



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV MANAGEMENTU

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF MANAGEMENT

EFEKTIVNOST MARKETINGOVÝCH ČINNOSTÍ V PŘÍPRAVNÉ FÁZI ŽIVOTNÍHO CYKLU STAVEB

EFFECTIVENESS OF MARKETING ACTIVITIES IN PREPARATORY PHASE
OF CONSTRUCTION LIFE CYCLE

DOKTORSKÁ PRÁCE
DOCTORAL THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

Ing. LUCIE SYCHROVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

doc. PhDr. IVETA ŠIMBEROVÁ, Ph.D.

BRNO 2014

Abstrakt

Disertační práce „Efektivnost marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu stavby“ se zabývá možností zefektivnění marketingové činnosti v rámci přípravy stavby. Hlavním cílem práce je na základě analýzy současného stavu využití marketingových činností z pohledu dodavatele stavby a uživatele stavby, navrhnout metodiku tvorby ukazatel vhodného pro posouzení efektivnosti marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu stavby. Efektivnost je posuzována z pohledu vybraných subjektů působících na českém stavebním trhu – dodavatele stavby a uživatele stavby. Důraz je kladen na poznání marketingového procesu v přípravné fázi životního cyklu stavby a posouzení jeho efektivnosti pro dodavatele a uživatele stavby. Za tímto účelem jsou shrnuty poznatky o marketingových činnostech, efektivnosti, životním cyklu a stavebnictví. Dále jsou uceleny informace o vztahu k využití jednotlivých prvků marketingových činností a kritérií efektivnosti z pohledu dodavatele stavby a uživatele stavby. V závěru práce je navržen na základě získaných poznatků metodický ukazatel pro posuzování efektivnosti marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu stavby.

Klíčová slova

Efektivnost, marketingové činnosti, přípravná fáze stavby, stavba, subjekty stavebního trhu, životní cyklus produktu.

Abstract

This doctoral thesis *The effectiveness of marketing activities in the preparatory stage of the life cycle of construction* deals with the possibility of more effective marketing activities in preparation for construction. The main goal of the thesis is to analyze the current state of the use of marketing activities from the view of a building contractor and building users, to propose a methodological indicators suitable for assessing the effectiveness of marketing activities in the preparatory stage of the life cycle of the building. Effectiveness is assessed from the perspective of selected entities operating in the Czech construction market - building contractor and building users. Emphasis is placed on understanding the marketing process in the preparatory stage of the life cycle of the building and assess its effectiveness for suppliers and users of the building. For this purpose, it summarizes the findings of marketing activity management, efficiency, life cycle and construction. Further it is comprehensive information about the relationship between the use of particular elements of marketing activities and the criteria of effectiveness in terms of building contractor and building users. In conclusion, it was proposed knowledge-based methodology indicator for assessing the effectiveness of marketing activities in the preparatory stage of the life cycle of the building.

Keywords

Effectiveness, marketing activities, preparatory phase of building, building, construction, entity in the construction market, life cycle of the product.

Bibliografická citace

SYCHROVÁ, L. *Efektivnost marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu staveb*. Dizertační práce. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2014. 180 stran. Vedoucí dizertační práce: doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.

Prohlášení autora

Prohlašuji, že předložená dizertační práce s názvem „*Efektivnost marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu staveb*“ je původní, a že jsem celou ji vypracovala samostatně na základě uvedené literatury a pod vedením své školitelky. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná a že jsem v práci neporušila autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb. o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 30. 6. 2014

.....
Podpis autora práce

Poděkování

Děkuji své školitelce, paní doc. PhDr. Ivetě Šimberové, Ph.D., za podporu a rady, kterými mi pomáhala po celou dobu doktorského studia a především za odborné vedení a cenné připomínky při zpracování dizertační práce. Poděkování patří též Českému statistickému úřadu a všem respondentům za jejich čas a ochotu při poskytnutí potřebných informací.

Obsah

Úvod	1
1 Východiska, zaměření a cíle disertační práce	2
1.1 Relevantnost tématu.....	4
1.2 Vymezení cíle disertační práce.....	8
1.3 Výzkumné otázky a hypotézy disertační práce	9
1.5 Plán zpracování disertační práce.....	10
2 Metodologie zpracování disertační práce	12
2.1 Metody využití při zpracování disertační práce	14
2.2 Metodika naplnění cílů disertační práce	19
3 Teoretická východiska	20
3.1 Efektivnost.....	21
3.1.1 Vymezení pojmu	21
3.1.2 Souhrn a hodnocení představených pojetí	27
3.2 Marketingové činnosti	30
3.2.1 Definice pojmu marketing.....	32
3.2.2 Vymezení marketingových činností	33
3.3 Životní cyklus produktu	36
3.3.1 Souhrn přístupů dle různých autorů	38
3.3.2 Řízení životního cyklu	40
3.3.3 Životní cyklus stavby	42
3.3.4 Náklady životního cyklu stavby	43
3.4 Oblast stavebnictví.....	45
3.4.1. Specifika stavebních služeb.....	47
3.4.2 Vývoj českého stavebnictví	49
3.4.3 Stavba a její charakteristiky	51
3.4.4 Průkaz energetické náročnosti budovy	52
4 Výzkumná část.....	55
4.1 Základní informace.....	55
4.2 Předmět výzkumu	55

4.3 Objekt výzkumu.....	55
4.3.1 Základní a výběrový soubor na straně poptávky	56
4.3.2 Základní a výběrový soubor na straně nabídky.....	59
5 Výzkum na straně uživatelů staveb	65
5.1 Kvalitativní rozhovor technikou „rep-grid“	65
5.2 Dotazníkové šetření	74
5.2.1 Identifikační údaje.....	76
5.2.2 Marketingové činnosti	84
5.2.3 Kritéria efektivnosti.....	90
5.3 Souhrnný závěr výzkumu na straně uživatelů staveb	94
6 Výzkum na straně dodavatelů staveb.....	96
6.1 Kvalitativní rozhovor technikou „rep-grid“	96
6.2 Dotazníkové šetření	104
6.2.1 Identifikační údaje.....	105
6.2.2 Marketingové činnosti	109
6.2.3 Kritéria efektivnosti.....	113
6.3 Souhrnný závěr výzkumu na straně dodavatelů staveb.....	116
7 Návrh metodiky tvorby ukazatele <i>Efektivnost marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu stavby</i>	118
8 Bariéry, rizika a příležitosti pro další výzkum	131
8.3 Bariéry a příležitosti využití metodiky tvorby ukazatele v praxi	131
8.3.1 Bariéry a rizika související s jednotlivými prvky marketingových činností.....	132
8.3.2 Bariéry a rizika aplikace navrhovaného ukazatele v praxi	133
8.3.3 Příležitosti pro další výzkum a využití ukazatele	133
9 Přínosy disertační práce	135
9.1 Přínosy pro vědu a výzkum	135
9.2 Přínosy pro praxi	136
9.3 Přínosy pro pedagogickou praxi.....	136
Závěr	136
Seznam použitých zdrojů.....	140
Seznam použitých zkratk	153
Seznam tabulek	153
Seznam grafů.....	155

Seznam obrázků.....	156
Seznam vzorců.....	157
Seznam příloh.....	158

Úvod

Pro podnikový marketing současnosti je příznačné, že se zvyšujícími se konkurenčními tlaky v daném odvětví, v němž podnik působí, rostou nároky a požadavky na efektivní řízení jednotlivých marketingových činností. Podniky musí být na trhu efektivnější než konkurence, musí být zákaznický orientované, musí mít inovační, pohotový a flexibilní přístup ke změnám. O tom svědčí i ta skutečnosti, že této oblasti se věnuje celá řada publikací, konferencí a odborných článků. „Marketingové činnosti“ jsou pojmem velmi širokým a zahrnují celou řadu pojmů, náhledů a oblastí, které dohromady tvoří rozsáhlou teorii podnikového marketingu. Jednou z významných oblastí podnikového marketingu by mělo být řízení nákladů vynaložených na marketingové činnosti v rámci podniku (Blažková, 2007) a dále řízení očekávaných i skutečných efektů, které podnikové marketingové činnosti přináší nebo by měly přinést, hodnocení návratnosti investic do marketingu a dalších aspektů tohoto charakteru. Jakákoliv podniková investice, tedy i investice do marketingu, vyvolává následně myšlenku, co vlastně podniku přinese, respektive zda konkrétní marketingová činnost přinesla užitečný výsledek, přispívá rozvoji podniku a jeho úspěšnosti na trhu (Boučková, 2003).

Název dizertační práce zní „*Efektivnost marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu stavby*“. Efektivnost je posuzována z pohledu vybraných subjektů působících na českém stavebním trhu – dodavatele stavby a uživatele stavby. Důraz je kladen na poznání marketingového procesu v přípravné fázi životního cyklu stavby a kritérií efektivnosti pro dodavatele a uživatele stavby. Měření efektivnosti marketingu, využití nejrůznějších metrik a další otázky a problémy spadající do této sféry jsou pojednávány v četné zahraniční a tuzemské odborné literatuře, existují odborné články a výsledky průzkumů věnující se této problematice přímo nebo se jí tematicky dotýkají.

Na základě teoretických poznatků získaných studiem odborných českých a zahraničních zdrojů a rozboru sekundárních dat byly stanoveny jednotlivé výzkumné otázky a hypotézy. Primární výzkum byl realizován prostřednictvím

kombinace kvalitativního a kvantitativního přístupu. Na základě výsledků získaných zpracováním obdržných dat jsou formulovány závěry a návrhy změn, které mohou vést ke zvýšení efektivnosti marketingových činností ve zvolené oblasti.

Volba správné taktiky a nástrojů marketingu je podle autorů Pleskač, Soukup (2001) hlavní podmínkou podnikatelského úspěchu. Společnosti jsou dnes stavěny do pozice, kdy musí naplňovat představy vlastníka o dosahování konkrétních zisků, správně určovat výrobní a personální kapacity, vážit a přijímat nezbytná podnikatelská rizika. Přestože zásadní myšlenky a pravidla tržních vztahů ve stavebnictví byly aplikovány po mnoho století, stavební marketing jako odborná disciplína se u nás rozvíjí teprve několik let. Jakkoliv se může zdát, že vztah subjektů působících na stavebním trhu (především stavebních podniků) k marketingu je poněkud váhavý, uplatňují se v jejich činnosti razantní tržně obchodní postupy. Přitom není důležité, zda je či není užíván oficiální termín „marketing“, ale jde o řešení věcných, metodických a manažerských otázek, které podmiňují tržní pozici a obchodní úspěšnost stavebních podniků a všech dalších subjektů, které svoji produkci či služby na stavebním trhu uplatňují.

1 Východiska, zaměření a cíle disertační práce

Disertační práce se zabývá problematikou posuzování efektivnosti marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu staveb a to v rámci vztahů mezi vybranými subjekty stavebního trhu - dodavatelem a uživatelem stavby. Chtějí-li podniky na trhu obstát, musí brát v úvahu efektivnost a v mnoha případech se přizpůsobovat nejen v oblasti marketingu. Během posledních dvou desetiletí se využívání marketingu stalo běžnou součástí managementu každého podniku. Vhodné použití marketingových činností umožní podnikům snáze dosahovat cílů v oblasti zvyšování tržeb, rozšiřování inovací, zlepšování kvality výrobků či poskytovaných služeb, snižování nákladů. To vše vede ke zvyšování efektivnosti. Předkládaná disertační práce si klade za primární cíl především rozšířit úroveň poznání v oblasti efektivnosti marketingových činností na základě formulace nových poznatků ze

zvolené oblasti. Analýza relevantních českých a zahraničních zdrojů naznačila, že zvolená problematika není zpracována a publikována.

Harmonogram výstavby disertační práce

V Tabulce 1 jsou přehledně uvedeny jednotlivé postupové činnosti vedoucí k zpracování předkládané disertační práce.

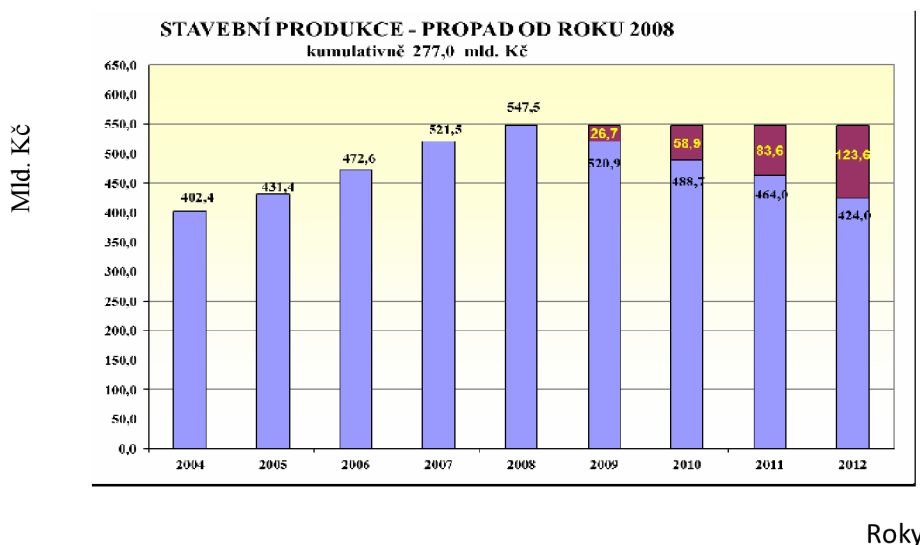
Tabulka 1 Harmonogram kroků zpracování disertační práce

Období	Náplň postupových kroků
Září 2009	Zadání disertační práce s názvem <i>Měření efektivnosti marketingových činností v sektoru služeb</i>
Září 2009 – srpen 2010	Rešerše relevantní odborné literatury z okruhu témat: efektivnost, marketingové činnosti, metriky a postupy používané k měření efektivnosti Formulace hlavního cíle disertační práce Stanovení dílčích cílů disertační práce
Září 2010 – srpen 2011	Formulování hypotéz a výzkumných otázek Zpřesňování tématu disertační práce Rešerše literatury
Září 2011 – srpen 2012	Schválení konečného zadání disertační práce s názvem <i>Efektivnost marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu staveb</i> Rešerše relevantní odborné literatury z okruhu témat: životní cyklus, stavebnictví, stavba
Září 2012 – prosinec 2012	Analýza situace v českém stavebnictví Zahájení nestandardizovaných rozhovorů ve stavebních společnostech Shromažďování informací a dat z oblasti přípravy staveb
Prosinec 2012 – únor 2013	Zpracování plánu výzkumné části disertační práce Vytváření rámce disertační práce
Únor-květen 2013	Sběr dat pro první část výzkumných prací Zpracování dat statistickými a logickými párovými metodami
Červen -říjen 2013	Sběr dat pro druhou část výzkumných prací Zpracování dat statistickými a logickými párovými metodami
Listopad 2013- leden 2014	Interpretace závěrů výzkumných prací
Leden 2014 – duben 2014	Formulace návrhů a doporučení Formulace přínosů disertační práce
Květen 2014 – Červen 2014	Projednání disertační práce na vědeckém zasedání školícího pracoviště Dokončení disertační práce
Červenec 2014	Předložení disertační práce

Zdroj: vlastní zpracování

1.1 Relevantnost tématu

Jak ukazuje Graf 1, celkový rozsah stavební produkce realizované v ČR za rok 2012, činil dle ČSÚ 424,0 mld. Kč, pro porovnání, v roce 2008 činil 547,5 mld. Kč. Jejich rekonstrukce a modernizace pak představují objemově dalších 25,4 % celkového objemu stavebních prací. Náklady spojené s životním cyklem stavebního díla představují v průměru v ČR 10,6 % (podle ČSÚ se u kategorie – opravy a údržba – jedná o stavební práce provedené podniky s 20 a více zaměstnanci). U staveb pro bydlení, zemědělství a řady dalších, které vytvářejí celorepublikový průměr, lze očekávat, že podniky s méně než 20 zaměstnanci realizují další podstatný podíl nákladů uživatelského životního cyklu. V roce 2012 stavební produkce klesla o dalších 6,5 %. Ve srovnání s posledním rokem růstu (2008) tak stavební produkce propadla o 17%.



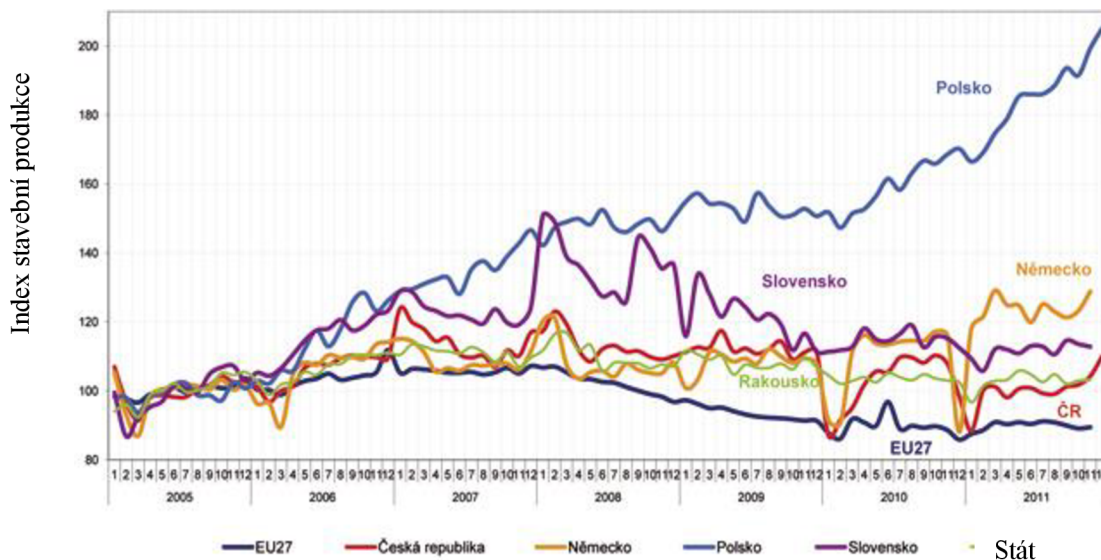
Zdroj: Stavebnictví v číslech, Svaz podnikatelů ve stavebnictví ČR¹

Graf 1 Stavební produkce – propad od roku 2008

Od roku 2007 dochází ve stavebnictví k poklesu výkonnosti i v ostatních sousedních zemích. Graf 2 ukazuje vývoj indexu stavební produkce v sousedních

¹ http://www.sps.cz/RDS/_PDFDoc_2013/Propad-stav-produkce-od-roku-2008x.pdf

zemích a v zemích EU. I světové stavební firmy musí dle autorů Sarshar, Tanyer, Aouad a Underwood (2002) čelit dramatickým změnám tržních podmínek.



Zdroj: ČSÚ, únor 2011, úpravy a graf MPO

Graf 2 Mezinárodní porovnání indexu stavební produkce (sezónně očištěné, průměr roku 2005 = 100)

Rok 2007 lze označit za období nejvyšší stavební výkonnosti. První náznaky přicházející krize začínaly být patrné ke konci roku 2008. Vzhledem k velké setrvačnosti stavebnictví a dobíhajícím zakázkám na inženýrské stavby se zásadní propad stavebnictví umocněný výpadkem veřejných investic dostavil až na přelomu roku 2009 a 2010. Následující období vykazovalo lehké známky oživení, nicméně trend je již vytrvale sestupný. Studie společnosti CEEC (2012)² ukazuje, že až 42 procent společností – tedy téměř každá druhá – je ochotno přijmout zakázku s nulovou nebo zápornou marží. Roste i podíl společností, které porušují své interní předpisy (risk management), aby získaly novou zakázku. Aktuálně se jedná o 60 procent firem.

² Kvartální analýza českého stavebnictví, 10/2012, CEEC Research

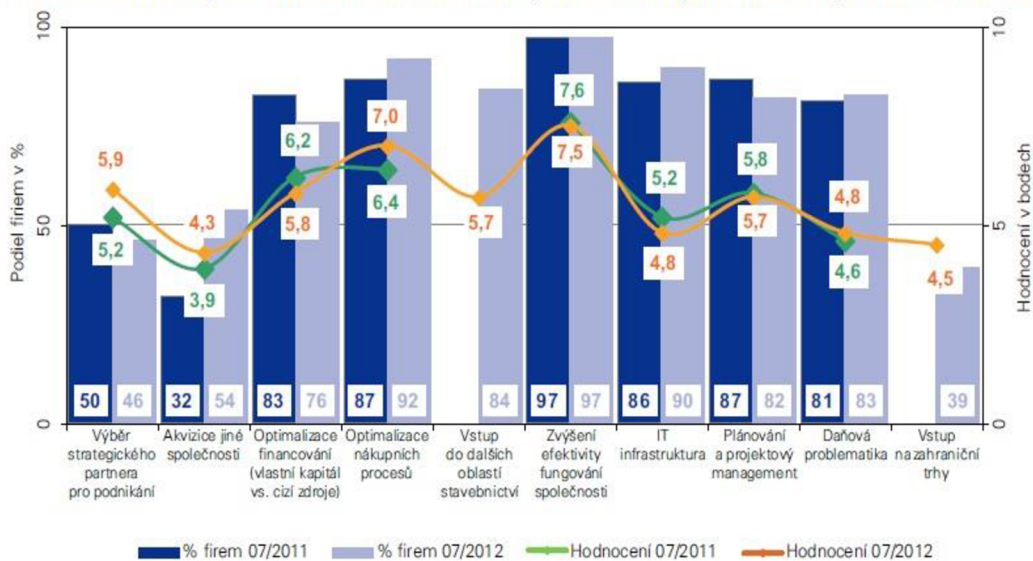
Z dlouhodobějšího pohledu české stavebnictví meziročně klesá již sedmým rokem a v současné době (rok 2014) se nachází nejen pod úrovní let 2007 a 2008, ale také pod úrovní bazického roku 2010. Stavební produkce v roce 2013 poklesla dále o 12,7 %.

Na základě provedeného prozkoumání teoretické a praktické situace vztahující se k předmětné problematice lze usoudit následující:

- Důvodem zaměření se na odvětví stavebnictví je dlouhodobě klesající trend ve výkonnosti českého stavebnictví. Přes ochotu řady stavebních podniků „jít až pod nákladové ceny“, jen aby získaly zakázku, se celková produkce stavebnictví snižuje. Podle údajů ČSÚ pokračuje stavebnictví v poklesu, za první pololetí roku 2013 klesla stavební produkce meziročně o 10,9 % procenta. Na stavebním trhu panuje cenová válka. Dle Boříkové (2011) jsou stavební podniky ochotné stavět i s nulovými maržemi, nezřídka nabízejí ceny pod náklady, jen aby udržely cash flow. Až 42 procent společností – tedy téměř každá druhá – je ochotno přijmout zakázku s nulovou nebo zápornou marží. Roste i podíl společností, které porušují své interní předpisy, aby získaly novou zakázku. Jedná se až o 60 procent podniků. V současné době tedy dochází k zásadní krystalizaci sil na českém stavebním trhu. Právě to je prvotním impulzem k tomu, aby se široká stavební veřejnost zajímala o marketing a jeho efektivnost.
- I přes dopady ekonomického ochlazení na soukromé i veřejné investice, zůstane stavebnictví i nadále jedním z nejvýznamnějších odvětví české ekonomiky.
- Jednou ze specifických vlastností stavebnictví je silná závislost na životním cyklu produktu/slужby. Z toho důvodu byl životní cyklus stavby v předkládané disertační práci zvolen jako zužující hledisko.
- Marketing je nosným pilířem podnikání v tržní ekonomice (Kotler, 2012; Jakubíková, 2008). Ani sebelepší podnik není úspěšný, pokud o něm zákazník neví, tedy pokud se neprezentuje vhodnou marketingovou činností. Je-li konkrétní stavební podnik ochoten „jít pod nákladové ceny“, nemá tedy dostatek „dobrých zakázek“. Vyvození důvodů pro tuto její situaci pomocí náhledu na efektivnost jejich marketingových činností se tedy jeví jako rozumný krok.

- Dle kvartální analýzy českého stavebnictví provedené společností CEEC Research, je problematika zvyšování efektivity prioritní oblastí s nejvyšším hodnocením (Graf 3).
- Existují důvody aplikace faktoru času do analýz v rámci stavebního oboru. Jedním z takovýchto důvodů je například snaha čelit očekávaným rizikům spojeným se stavbou. Neexistuje však žádná práce používající faktor času z důvodu měření efektivity marketingových činností v sektoru stavebních služeb.
- Existují způsoby měření efektivity konkrétní marketingové činnosti ve stavebnictví, například účast stavební firmy na stavebním veletrhu. Neexistuje však žádná práce, která by ve stavebním oboru sledovala efektivnost marketingových činností napříč jednotlivými fázemi životního cyklu stavební produkce.

Prioritní oblasti pro činnost stavebních společností pro následujících 12 měsíců



Zdroj: CEEC Research, Kvartální analýza českého stavebnictví 3Q/2012

Graf 3 Prioritní oblasti pro činnost stavebních společností pro následujících 12 měsíců

Stavebnictví vykazuje v rámci životního cyklu stavby též specifické prvky. Životní cyklus stavby se dělí na fázi předinvestiční, investiční, provozní a ukončovací. Zaměření se na oba dva momenty současně, tedy na typický rys dané

fáze životního cyklu a dané specifikum zkoumaného odvětví (stavebnictví) tak vytváří základní prostor pro vyhodnocování efektivnosti marketingových činností.³

1.2 Vymezení cíle disertační práce

Cíle této práce je možné rozdělit na cíl hlavní a cíle dílčí. *Hlavním cílem disertační práce je, na základě analýzy současného stavu využití marketingových činností z pohledu dodavatele stavby a uživatele stavby, navrhnout metodiku tvorby ukazatele vhodného pro posouzení efektivnosti marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu staveb.*

Dosažení hlavního cíle bude splněno dosažením dílčích cílů.

Pro dosažení a podporu hlavního cíle práce byly stanoveny následující dílčí cíle:

- 1) **Stanovení teoretického základu a vypracování přehledu o současném stavu poznání ve zvolené problematice.** Rešeršní část se zaměřuje na oblasti životního cyklu produktu/služby, efektivnosti, marketingových činností, odvětví stavebnictví ČR a přípravné fáze životního cyklu stavby. Smyslem tohoto dílčího cíle je položení systematického přehledu o existujících poznatcích ve výše zmíněných oblastech. Na základě této rešerše bude možné zvolit vhodné přístupy v rámci jednotlivých dílčích oblastí, které budou tvořit východiska zpracování disertační práce.
- 2) **Zmapování současného využití marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu staveb.** Výsledkem naplnění tohoto dílčího cíle je stanovení souboru prvků marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu stavby a to z pohledu dodavatele stavby a uživatele stavby.
- 3) **Zjištění vztahu k využívání stanoveného souboru prvků marketingových činností** v přípravné fázi životního cyklu stavby z pohledu dodavatele stavby a uživatele stavby.

³ SYCHROVÁ, L. Aspects of evaluation of the effectiveness of the Czech construction industry due to the life cycle. In *1st INTERNATIONAL SCIENTIFIC CONFERENCE "WHITHER OUR ECONOMIES"*. International Scientific Conference "Whither Our Economies. Vilnius: 2011. s. 151-157. ISSN: 2029- 8501.

- 4) **Stanovení kritérií efektivity marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu stavby a následná identifikace těch aspektů, které přispívají k efektivity marketingových činností.**
- 5) **Zjištění vztahu k využívání kritérií efektivity marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu stavby z pohledu dodavatele stavby a uživatele stavby.**
- 6) **Návrh metodiky tvorby ukazatele vhodného pro posouzení efektivity marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu stavby.**
- 7) **Zhodnocení a posouzení bariér a příležitostí pro aplikaci metodiky tvorby a využití ukazatele.**

1.3 Výzkumné otázky a hypotézy dizertační práce

Na základě provedených teoretických rešerší a rozboru sekundárních dat a s ohledem na dosažení cílů disertační práce byly formulovány následující výzkumné otázky a hypotézy.

Výzkumné otázky:

- VO1: Jaké marketingové činnosti jsou nejčastěji využívány v přípravné fázi životního cyklu stavby z pohledu dodavatele a uživatele stavby?
- VO2: Jaký je vztah dodavatele a uživatele stavby k využívání marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu stavby?
- VO3: Jaká jsou kritéria efektivity marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu stavby z pohledu dodavatele a uživatele stavby?
- VO4: Jaký je vztah dodavatele a uživatele stavby k využívání kritérií efektivity marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu stavby?

Hypotézy:

- H1: Vztah k marketingovým činnostem v přípravné fázi životního cyklu stavby není ovlivněn fází stavby.

H2: Vztah ke kritériím efektivity v přípravné fázi životního cyklu stavby není ovlivněn fází stavby.

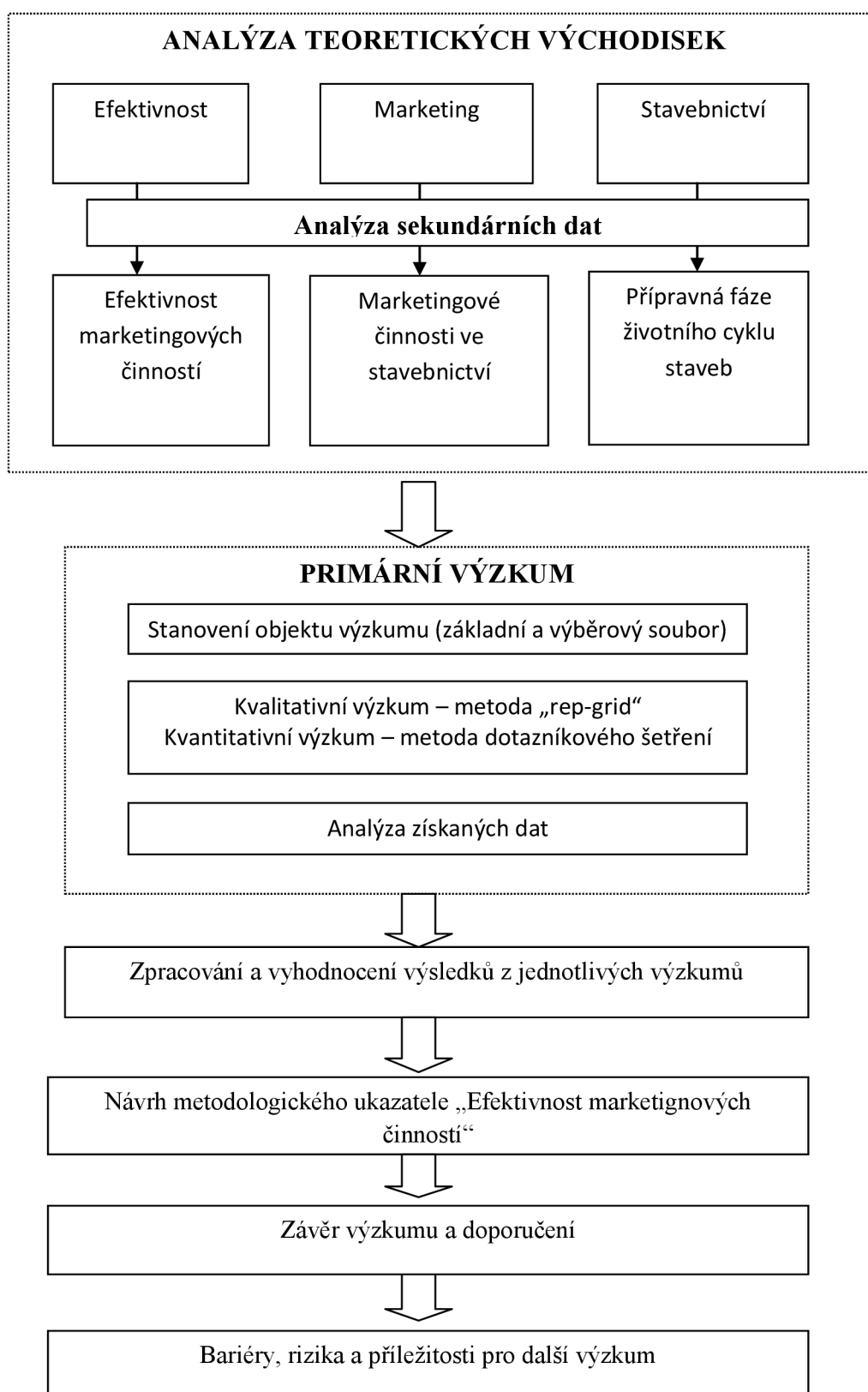
H3: Vztah k marketingovým činnostem v přípravné fázi životního cyklu stavby není ovlivněn velikostí dodavatele stavby.

H4: Vztah ke kritériím efektivity v přípravné fázi životního cyklu stavby není ovlivněn velikostí dodavatele stavby.

1.5 Plán zpracování disertační práce

Pro splnění hlavního cíle disertační práce bylo postupováno podle konceptuálního schématu zpracování výzkumu uvedeného na Obrázku 1, v němž se pracuje s teoretickými poznatky ze sekundárního výzkumu a s daty získanými z výzkumu primárního. Tato disertační práce zpracovává zvolenou problematiku z pohledů dvou vybraných subjektů stavebního trhu – dodavatele a uživatele.

Pro výzkum byla nejprve zvolena metoda kvalitativního rozhovoru vedeného technikou tzv. repertoárové mřížky („rep-grid“ - repertory grid technique), pomocí níž byl získán základní soubor prvků marketingových činností a kritérií efektivity. Na základě výsledků tohoto rozhovoru bylo přistoupeno k metodě kvantitativního výzkumu – konstrukce dotazníku. Následně pomocí konstrukce dotazníku byly od respondentů získány informace potřebné k pochopení jejich vztahu k využívání marketingových činností a kritérií efektivity. Získaná data byla vyhodnocena matematicko-statistickým zpracováním. Na základě výsledků kvalitativního a kvantitativního výzkumu byl navržen metodický ukazatel pro posuzování efektivity marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu stavby.



Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 1 Konceptuální schéma zpracování výzkumu

2 Metodologie zpracování disertační práce

Pro naplnění hlavního a dílčích cílů práce bylo v předkládané disertační práci pracováno s teoretickými informacemi získanými provedenou rešerší odborných zdrojů, sekundárními a primárními daty. **Primární data** představují data získaná vlastním výzkumem (Punch, 2008), například pomocí osobního či telefonického rozhovoru, formou dotazníku či pozorování). Pro získání primárních dat pro účely této práce bylo využito technik kvalitativního a kvantitativního výzkumu. **Sekundární data** představují již existující zdroje informací, které jsou analyzovány v nových souvislostech. Metoda sekundární analýzy je zvláštní metodou, která systematicky hodnotí několik tematicky stejně zaměřených prací, vyhodnocuje je z nových kritérií a zobecňuje poznatky na kvalitativně nové úrovni (Punch, 2008). Zdrojem sekundárních informací jsou např.:

- Odborné publikace a časopisy, noviny, knihy, internet, média, tiskové zprávy
- Firemní materiály (výroční zprávy, ceníky, brožury)
- Oficiálně publikované statistické informace (ČSÚ, ministerstva)

V této disertační práci je využita **metodologická triangulace**. Obecný cíl využití metodologické triangulace by bylo možné charakterizovat jako snahu o maximalizaci metodologické síly kvalitativních i kvantitativních metod při eliminaci jejich nedostatků (Pavlica, 2000).

Kvalitativní metody

Kvalitativní metody se používají v případech, kdy chceme zjistit zákaznickovy názory, pohnutky, motivy, důvody určitého jednání, zkrátka věci, které nelze vyjádřit v číslech. Tyto metody jsou také používány při vývoji či testování nových výrobků, kdy firma chce znát názory potenciálních zákazníků. Dle Dismana (2002) je cílem kvalitativního výzkumu vytváření nových hypotéz, nového porozumění, nové teorie. Standardizace v kvalitativním výzkumu je slabá a proto má kvalitativní výzkum poměrně nízkou reliabilitu⁴. Slabá standardizace výzkumu, volná forma otázek

⁴ Reliabilita určité metody v případě kvantitativního výzkumu je obvykle posuzována podle toho, jestli její opakované použití v různých situacích, za vyloučení zásadních změn či vývoje ve sledované

a odpovědi nevyhnuje taková omezení jako kvantitativní výzkum. Proto potenciálně může mít vysokou validitu⁵. Na začátku výzkumného procesu je pozorování, sběr dat. Pak výzkumník pátrá po pravidelnostech existujících v těchto datech, po významu těchto dat, formuluje předběžné závěry. Výstupem mohou být nově formulované hypotézy (Blažková, 2007).

Kvantitativní metody

Pomocí kvantitativních metod zjišťujeme odpovědi na otázky, jako např. kolik zákazníků je spokojeno s naším výrobkem, kolik zákazníků nakupuje v jakém typu obchodu. Kvantitativní výzkum vyžaduje silnou standardizaci, která zajišťuje vysokou reliabilitu. Silná standardizace vede nutně k silné redukci informace. Respondent místo toho, aby plně popsal svoje mínění a zkušenosti, je omezen na volbu jedné kategorie z nabídnutého, často velice malého souboru kategorií. To nutně vede k nízké validitě. Logika kvantitativního výzkumu je deduktivní. Na začátku je problém existující buď v teorii, nebo v realitě. Tento problém je vměstnán do pracovních hypotéz. Ty jsou základem pro výběr proměnných. Výstupem je soubor přijatých nebo zamítnutých hypotéz. Příklady kvantitativních metod (Blažková, 2007):

- písemné dotazování – dotazování pomocí dotazníku posílaného poštou, anketa;
- dotazování prostřednictvím internetu – dotazování přes e-mail, webovou stránku;
- telefonické dotazování – telefonické dotazování s podporou nebo bez podpory počítače;
- panelová diskuse – panel je skupina lidí, kteří souhlasili s účastí při pravidelně se opakujících průzkumech. Probírají se nejrůznější otázky.

charakteristice vede ke stejným výsledkům. V případě kvalitativního výzkumu je výsledek považován za spolehlivý, pokud při studiu určitého problému dospějí různí výzkumníci k podobným závěrům (Disman, 2002).

⁵ Validita má v případě kvantitativního výzkumu otázku, zda skutečně měříme to, co předpokládáme, že by se mělo měřit. V případě kvalitativního výzkumu jde o to, aby výzkumník porozuměl určité výpovědi o zkoumaném systému v plně šíři jejích zjevných i skrytých významů (Disman, 2002).

2.1 Metody využití při zpracování disertační práce

Logické párové metody

Indukce je proces zobecňování od specifického k obecnému. Je využíván při zobecňování získaných poznatků. **Dedukce** je proces vyvozování konkrétnějších individuálních poznatků z poznatků obecnějších (Punch, 2008). **Analýza** je proces rozkládání strukturovaného objektu na jeho jednotlivé komponenty, které jsou podrobeny hlubšímu zkoumání za určitým účelem (Janíček a Ondráček, 1998). **Syntéza** je proces vytváření strukturovaného objektu z jednotlivých prvků a vazeb mezi nimi. **Abstrakce** znamená myšlenkový proces, při němž se u různých objektů vydělují pouze jejich podstatné charakteristiky. Tímto procesem se ve vědomí vytváří objekt obsahující jen společné charakteristiky či znaky. Poté je danému objektu přiřazeno jméno, které je společné celé třídě objektů, a tak vzniká nový pojem. **Konkretizace** označuje proces vyhledávání konkrétního prvku z určité třídy objektů (Janíček a Ondráček, 1998). Metody abstrakce a konkretizace jsou v práci použity v rámci rešerše odborné literatury. Indukce a dedukce bylo využito v části zobecňování výsledků získaných ve výzkumné části disertační práce a při návrhu metodického ukazatele. Analýza je využita v práci v rámci rešerši části práce a při hodnocení výsledků výzkumů. Syntéza je využita při formulování závěrů výzkumu.

Repertoárová mřížka (technika „rep-grid“)

Uvedená technika se původně nazývala „repertoary grid technique“ – termín „rep-grid“ představuje zavedenou zkratku (Pavlica, 2000). Tato technika vede k pochopení konkrétního jedince a jeho jednání formou identifikace a analýzy konstruktů, ze kterých ve svém vztahu ke světu vychází. Technika umožňuje odhalovat konstrukty, vztahující se k různým oblastem života. Ve své původní podobě je její aplikace zaměřena na vypracování přehledné mřížky (grid) s elementy (myšlenkové nebo reálné objekty), konstrukty (dimenze určené pro srovnávání jednotlivých elementů) a spojovací mechanismy (např. číselné škály). Repertoárové mřížky je použito v rámci kvalitativního výzkumu při zjišťování, jaké prvky marketingových činností a jaké kritéria efektivnosti jsou využívány v přípravné fázi životního cyklu stavby, a to z pohledu dodavatele stavby a uživatele stavby.

Rozhovor

Výzkumný rozhovor se dá obecně vymežit jako proces, jehož cílem je prostřednictvím záměrně vyvolané interakce mezi tzv. tazatelem a respondentem získat informace, potřebné k pochopení určité problémové oblasti (Pavlica, 2000). V nejobecnější rovině je pro kvantitativní metodologii typický tzv. standardizovaný či strukturovaný rozhovor, zatímco pro kvalitativní výzkum je příznačná preference postupu označovaného jako nestandardizovaný, kvalitativní, nestrukturovaný/částečně strukturovaný, případně hlubinný rozhovor. Hlavním cílem rozhovoru je pochopit, jak jednotlivci interpretují a konstruují skutečnosti. Nestandardizovaný rozhovor byl využit v rámci kvalitativního výzkumu při zjišťování, jaké prvky marketingových činností a jaké kritéria efektivnosti jsou využívány v přípravné fázi životního cyklu stavby, a to z pohledu dodavatele stavby a uživatele stavby.

Dotazník

Dotazník může být proveden osobní, telefonickou či psanou formou. Údaje z dotazníkového šetření lze dobře statisticky zpracovat a poskytují věrný obraz o postojích respondentů. Písemná metoda je více formalizovanou podobou metody dotazování. Podstata dotazníku spočívá v písemném položení souboru otázek, na které respondent odpovídá, popř. položek, s nimiž souhlasí či nesouhlasí, nebo z nichž vybírá tu, která je podle něho nejbližší skutečnosti nebo jí naopak vůbec neodpovídá (Pavlica, 2000). Metody dotazníku bylo využito v rámci kvantitativního výzkumu při zjišťování vztahu dodavatelů a uživatelů stavby k stanovenému souboru prvků marketingových činností a kritérií efektivnosti v přípravné fázi životního cyklu stavby.

Statistické metody

Statistické metody byly v práci využity pro správnou interpretaci výsledků výzkumné části práce a testování stanovených hypotéz. Při zpracování dat byly využity programy Microsoft Excel, IBM SPSS Statistics a Unistat 6. Byly použity následující statistické metody.

Kvantily

Kvantily jsou ve statistice hodnoty, která dělí soubor seřazených hodnot na několik zhruba stejně velkých částí. Kvantil je tedy míra polohy rozdělení pravděpodobnosti náhodné veličiny (Řezanková, 2010). Popisují body, ve kterých distribuční funkce náhodné proměnné prochází danou hodnotou. Kvantil rozdělující statistický soubor na dvě stejně početné množiny se nazývá *medián*, tzn., jedná se o kvantil $Q_{0,5}$. *Modus* je hodnota v souboru vyskytující se nejčastěji. *Dolní kvantil* $Q_{0,25}$ značí, že 25% prvků má hodnoty menší než dolní kvantil. *Horní kvantil* $Q_{0,75}$ značí, že 75% prvků má hodnoty menší než horní kvantil. Kvantilů bylo využito za účelem správné interpretace dat získaných od respondentů.

Chí - kvadrát test

Pomocí Chí – kvadrát testu se posuzují odchylky mezi absolutními a teoretickými četnostmi. Lze objektivně posoudit, zda je možno považovat předpoklad normálního rozdělení za splněný. Testovaná hypotéza H_0 zní: „Náhodný výběr pochází ze základního souboru s normálním rozdělením“, je založena na předpokladu, že odchylky mezi absolutními třídami četnostmi a teoretickými četnostmi jsou náhodné. Alternativní hypotéza H_1 zní „náhodný výběr nepochází ze základního souboru s normálním rozdělením“, odchylky jsou nenáhodné (Anděl, 2007). Test používáme obecně k testování shody četností, ale můžeme ho použít i k otestování shody rozdělení četností u znaků kvantitativních, a to metodou porovnání distribuční funkce sledované spojité náhodné veličiny s distribuční funkcí normovaného normálního rozdělení. Test je založen na posouzení rozdílu mezi skutečnými (empirickými) četnostmi výskytu hodnot ve výběrovém souboru a očekávanými (teoretickými) četnostmi, odpovídajícími příslušnému předpokládanému rozdělení pravděpodobností (Gaussovu normálnímu rozdělení). χ^2 test rozhoduje, zda je rozdíl mezi empirickými a teoretickými četnostmi způsoben pouze náhodně a výběrový soubor pochází z populace s normálním rozdělením, nebo je rozdíl natolik velký, že je způsoben tím, že výběrový soubor nepochází z populace odpovídající Gaussovu normálnímu rozdělení, ale z nějakého jiného neznámého rozdělení. Pro výpočet se používá statistika daná vztahem:

$$\chi^2 = \sum_{j=1}^r \frac{(f_j - np_j)^2}{np_j} \quad (1)$$

kde f_j je absolutní třídň četnost, np_j je teoretická třídň četnost a r je počet tříd.

Testem se posuzují odchylky mezi absolutními a teoretickými četnostmi. Za předpokladu, že platí H_0 má tato náhodná veličina chí-kvadrát s $(K-1)$ stupni volnosti (Anděl, 2007; Řezanková, 2010). Chí – kvadrát testu bylo využito při testování hypotéz.

Analýza rozptylu

Analýza rozptylu umožňuje srovnávat několik středních hodnot nezávislých náhodných výběrů (Hrach, Mihola, 2006). Konkrétně při testu analýza rozptylu (analysis of variance, ANOVA) jde o zkoumání závislosti spojité veličiny (Y) na veličině kategoriální (X). Někdy takovou veličinu X nazveme v tomto kontextu faktor a proto přesný název testu zní jedno faktorová analýza rozptylu. Analýza rozptylu ve své parametrické podobě předpokládá normalitu rozdělení, nezávislé výběry a identické rozptyly. Tato metoda je založena na rozkladu celkového součtu čtverců odchylek. Pomocí této metody lze testovat hypotézu $H_0: u_1 = u_2 = \dots = u_k = u$, vůči alternativě: H_A : neplatí (Hendl, 2009).

Chceme rozhodnout o H_0 na základě jednoho testu. Proto je potřeba nalézt takovou testovou statistiku, která nejen umožní implementaci H_0 , ale je i citlivá na platnost H_0 . Totální součet čtverců (nebo totální variabilitu) je definována jako

$$SS_{TOTAL} = \sum_{i=1}^k \sum_{j=1}^n (X_{ij} - \bar{X})^2 \quad (2)$$

kde \bar{X} je výběrový průměr ze všech pozorovaných hodnot. Tento totální součet čtverců můžeme snadno rozložit na 2 složky:

$$SS_{TOTAL} = \sum_{i=1}^k \sum_{j=1}^n (X_{ij} - \bar{X})^2 \rightarrow SS_{TOTAL} = SS_w + SS_B \quad (3)$$

kde SS_w - vnitřní variabilita

$$SS_w = \sum_{i=1}^k \sum_{j=1}^{n_i} (X_{ij} - \bar{X})^2 = \sum_{i=1}^k (n_i - 1) S_i^2 \quad (4)$$

přičemž S_i je výběrová směrodatná odchylka i -tého náhodného výběru:

$$S_i = \sqrt{\frac{\sum_{j=1}^{n_i} (X_{ij} - \bar{X})^2}{n_i - 1}} \quad (5)$$

kde \bar{X} je výběrový průměr v i -tém náhodném výběru.

SS_B - mezitřídní variabilita:

$$SS_B = \sum_{i=1}^k n_i \cdot (\bar{X}_i - \bar{X})^2 \quad (6)$$

Zavedeme následující výběrové rozptyly, vnitřní výběrový rozptyl:

$$S_w^2 = \frac{SS_w}{N - k} \quad (7)$$

mezitřídní výběrový rozptyl:

$$S_B^2 = \frac{SS_B}{k - 1} \quad (8)$$

Následující poměr nazýváme statistikou F (Hendl, 2009):

$$F = \frac{S_B^2}{S_w^2} \quad (9)$$

Tento podíl má F rozdělení o $(k-1)$ a $(N-k)$ stupních volnosti. F-poměr je využit pro účely rozhodování o platnosti hypotézy H_0 . Analýzy rozptylu bylo využito při testování hypotéz.

Pearsonův korelační koeficient

Pro posuzování vzájemných vztahů mezi proměnnými se používá různých korelačních koeficientů. Nejpoužívanějším je Pearsonův korelační koeficient, který se používá u dat s normálním rozdělením a lineárním vztahem (Hammer a kol., 2011). Používá se vzorce:

$$r = \frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})}{\sqrt{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2 \sum_{i=1}^n (y_i - \bar{y})^2}} \quad (10)$$

Korelační koeficient může nabývat hodnot od -1 do 1. Kladné hodnoty značí pozitivní závislost, tj. obě veličiny zároveň rostou nebo klesají. Záporné hodnoty značí negativní závislost, tj. jedna proměnná roste, zatímco druhá klesá. Nulový korelační koeficient znamená, že veličiny jsou nezávislé. V rámci interpretace Pearsonova korelačního koeficientu se předpokládá, že obě proměnné jsou náhodné veličiny a mají normální rozdělení (Řezanková, 2010). Pearsonova korelačního koeficientu bylo využito za účelem správné interpretace dat získaných od respondentů.

Pearsonův koeficient kontingence

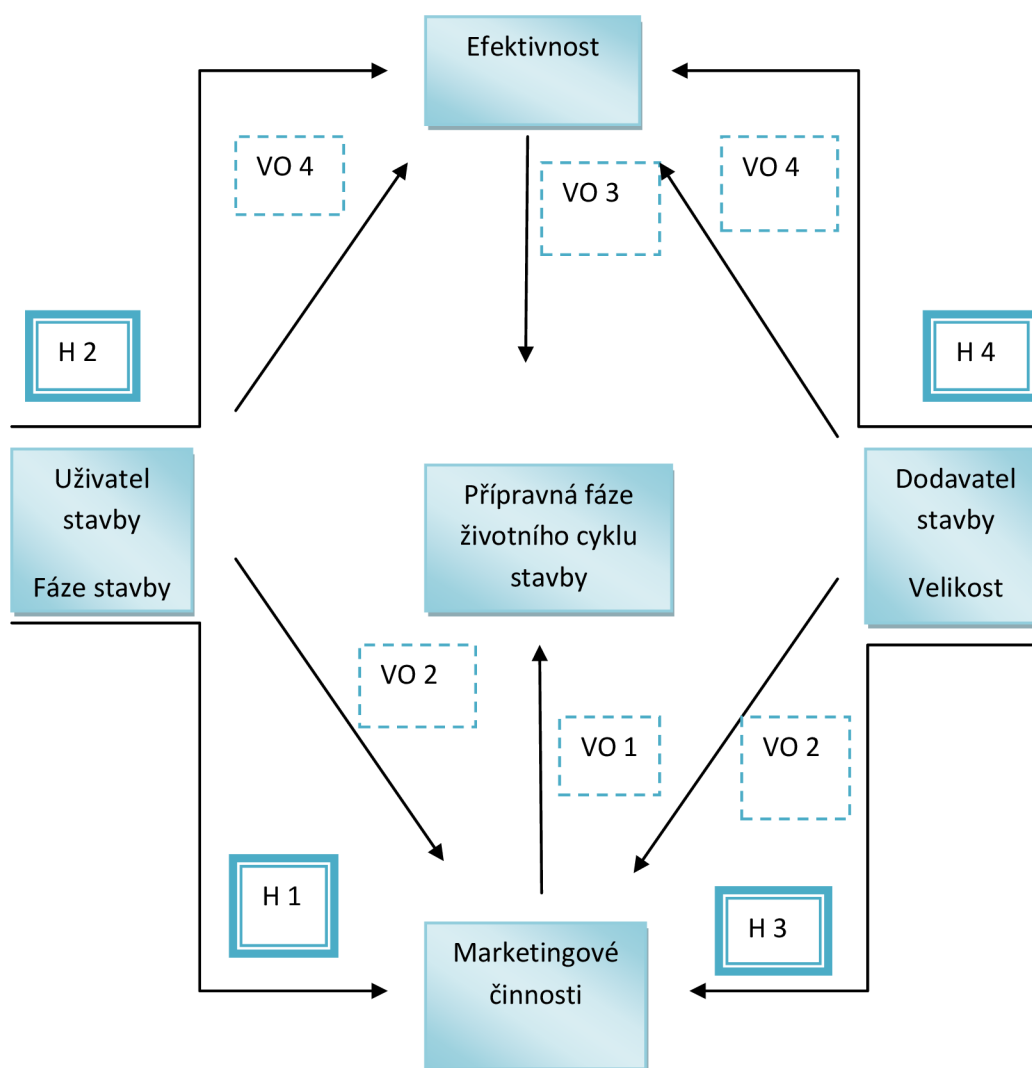
Pomocí Pearsonova koeficientu kontingence lze zjistit intenzitu závislosti dvou proměnných. Koeficienty kontingence jsou konstruovány tak, aby jejich hodnota závisela pouze na intenzitě závislosti, ne už na rozsahu souboru či rozměrech kontingenční tabulky. Pro výpočet se užívá vzorce:

$$P = \sqrt{\frac{\chi^2}{n + \chi^2}} \quad (11)$$

Koeficient nabývá hodnot v intervalu $0 \leq P < 1$ (Řezanková, 2010). Pearsonova koeficientu kontingence bylo využito za účelem správné interpretace dat získaných od respondentů.

2.2 Metodika naplnění cílů disertační práce

Konceptuální model disertační práce na Obrázku 2 znázorňuje, ve které fázi výzkumu budou zodpovězeny jednotlivé výzkumné otázky a vyvráceny či potvrzeny stanovené hypotézy. Model ilustruje vazbu výzkumných otázek a hypotéz na jednotlivé činitele.



Zdroj: Vlastní zpracování

Obrázek 2 Konceptuální model disertační práce

3 Teoretická východiska

Za účelem vytvoření teoretické základny disertační práce byla použita česká i zahraniční odborná literatura, zejména odborné knihy a publikace, odborné články, vědecké práce a jiné odborné studie mající úzkou vazbu ke zkoumané problematice. Byla tak vytvořena teoretická znalostní báze potřebná pro výzkumnou činnost v rámci zvolené problematiky. Teoretická východiska uvedená v této kapitole byla podkladem pro zpracování disertační práce. Při studiu odborných zdrojů vztahujících se ke zkoumané problematice bylo zjištěno, že problematika efektivnosti

marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu staveb není zpracována a publikována. Cílem této kapitoly tedy byla rešerše odborných zdrojů významných pro jednotlivé části zkoumané problematiky.

3.1 Efektivnost

Pojem efektivnosti patří ke klíčovým tématům, kterému ekonomové věnují vždy velkou pozornost. Podle Dovrtěla (2004) jde o kritérium, které pomáhá rozhodovat racionálně o užití vzácných, omezených zdrojů na uspokojení potřeb, které naopak omezeny nejsou. O tomto tématu pojednává četná tuzemská i zahraniční literatura. Autoři se liší nejen pojetím efektivnosti, ale také používanou terminologií. Pro stejný smysl a význam definice existuje více výrazů. Tentýž pojem je mnohdy definován významově odlišně. Cílem této podkapitoly je představit přístupy jednotlivých autorů k tomuto pojmu.

3.1.1 Vymezení pojmu

Často jsou zaměňovány pojmy efektivnost, hospodárnost, účelnost. Legální definice hospodárnosti, efektivnosti a účelnosti jsou uvedeny v § 2 Zákona č. 298/2007 Sb., o finanční kontrole, ve znění pozdějších předpisů. Mezinárodně ověřené a uznávané definice jsou uvedeny např. v Auditních standardech INTOSAI1, v Evropských směrnících pro implementaci auditních standardů INTOSAI nebo v Manuálu pro audit výkonnosti Evropského účetního dvora. Z výše uvedených zdrojů lze shrnout obecné definice těchto pojmů následovně:

Hospodárnost (Economy) = minimalizace nákladů na zdroje (vstupy) používané na činnost se zřetelem na odpovídající kvalitu. Hospodárná je tedy taková činnost, u níž jsou minimalizovány náklady na zdroje (finanční, lidské, věcné) a zároveň je dodržena požadovaná kvalita zdrojů z hlediska potřeb dané činnosti. Princip hospodárnosti vyžaduje, aby zdroje použité subjektem při provádění jeho činností byly k dispozici ve správnou dobu, v dostatečném množství, v přiměřené kvalitě a za nejvýhodnější cenu. Hospodárnost označuje obecně snahu vedoucí k minimalizaci vynaložených zdrojů, zejména finančních zdrojů a zamezení zbytečného plýtvání.

Efektivnost (Efficiency) = takové použití prostředků, kterými se dosáhne nejvyššího možného rozsahu, kvality a přínosu plněných úkolů ve srovnání s objemem prostředků vynaložených na jejich plnění. Efektivností je tak myšlen vztah mezi výstupy činnosti (ve formě zboží, služeb či jiných výsledků) a vstupy na tuto činnost vynaloženými. Efektivní je taková činnost, která optimalizuje využití zdrojů organizace/programu/činnosti ke tvorbě výstupů, tj. dosažení maximálního výstupu z daných zdrojů či dosažení daného výstupu s minimem zdrojů a při zachování kvality výstupů. Princip efektivnosti vyžaduje dosažení co nejlepšího vztahu mezi zdroji použitými na danou činnost a dosaženými účinky. Efektivnost je též označována jako účinnost, efektivita či produktivita, označuje obecně účinnost vložených zdrojů a užitek jimi získaný. Jinými slovy se jedná o poměr výstupů a vstupů nějaké činnosti či systému. Jedná se o takové použití zdrojů, kterým je dosaženo maximálního objemu a kvality produktů.

Účelnost (Effectiveness) = takové použití prostředků, které zajistí optimální míru dosažení cílů při plnění stanovených úkolů. Jinými slovy je účelností chápán stupeň dosažení cílů a vztah mezi zamýšlenými a skutečnými dopady dané činnosti. Účelná je činnost, jež dosahuje stanovené cíle, aniž by se spolupodílely jiné činnosti a/nebo vznikly nežádoucí nezamýšlené dopady. Princip účelnosti vyžaduje dosažení stanovených cílů dané činnosti a zamýšlených účinků. Účelnost je schopnost produkovat požadovaný užitek (efekt, účel, produkt), zda organizace neprodukuje zbytečné, nepožadované nebo nedůležité produkty či jiné užitky.

Pojem efektivnost je diskutován jednak v odborné ekonomické literatuře obecně, jednak v kontextu odborné literatury zabývající se metodikou měření a hodnocení efektivnosti produkčních jednotek. Akademický slovník cizích slov (Petráčková, 1995) pod heslem efektivnost definuje tento pojem jako účinnost prostředků vložených do výroby hodnocené z hlediska jejich výsledků. Stručný výkladový slovník ekonomických pojmů (Synek, 1997) definuje pojem hospodárnost jako dosažení co nejlepších výsledků (výnosů) s co nejmenšími obětmi (náklady).

Hindls (2003) v Ekonomickém slovníku říká, že v případě pojmu „účinnost ekonomická“ jde spolu s hospodárností o jedno z kritérií racionality vynaložených

nákladů. Její úroveň je výsledkem souměření vynaložených nákladů a výnosů. Heslo hospodárnost nám tuto definici rozšíří o pohled na způsoby jejího dosahování – úsporností (dosažením výsledků „s co nejnižším vynaložením zdrojů“) nebo výtěžností (při určitém objemu vynaložených zdrojů maximalizovat objem výkonu). Další definice efektivnosti, která se od výše zmíněných v určitých ohledech liší, lze nalézt v Malém ekonomickém slovníku autorky Fialové (2004). Zde Fialová popisuje efektivnost v nejobecnějším pojetí jako vztah mezi účinkem (efektem), poskytovaným zkoumaným systémem, a náklady nutnými k jeho dosažení.

Výše uvedené pojmy jsou různými autory pojímány odlišně (Staeovski, 2006; Stone, 1998; Woodbury, Dollery, 2004), tedy s odlišnou obsahovou a definiční náplní. Následuje shrnutí několika různých definičních vymezení a jejich chápání. Vzhledem k tomu, že následující shrnutí bylo čerpáno zejména ze zahraničních zdrojů, je vhodné uvést též anglický ekvivalent, jak jej používají jednotliví autoři. Sintonen ve svém článku publikovaném v roce 1981 srovnává významový obsah pojmů dotýkajících se efektivnosti. Tabulka je převzata z pozdějšího článku, kde je citována (Hjerpe, 1982). Výsledek srovnání znázorňuje Tabulka 2.

Tabulka 2 Sintonenovo srovnání přístupů k pojmu *Efektivnost* ve vybrané literatuře

	Skutečný vstup	Skutečná činnost	Skutečný výstup	Skutečný výsledek
Plánovaný vstup	(1) Efektivita zdrojů (Resource effectiveness) [Deniston a kol.]			
Skutečný vstup	////////////////////////////////	(2) Efektivnost zdrojů (Resource efficiency) [Deniston a kol.]	(3) Produktivita: efektivnost programu (program efficiency) [Deniston a kol.]; efektivnost (efficiency) [Navarro, Anderson & Williams]; produktivita (productivity) [Pitkänen]; výrobní efektivnost (productive	(4) Efektivnost programu (program efficiency) [Deniston a kol.]; efektivnost (efficiency) [Cochrane, Culyer]; koncept efektivnosti (effectiveness concept) [Møller]

			efficiency) [Bannock a kol.]; koncept efektivnosti (effectiveness concept) [Møller]	
Plánovaná činnost		(5) Efektivita činnosti (Activity effectiveness) [Deniston a kol.]		
Skutečná činnost	(6) Průměrné náklady na činnost (average cost of aktivy) [Deniston a kol.]	////////////////////	(7) Efektivnost činností (activity efficiency) [Deniston a kol.]; Koncept efektivity (effectiveness koncept) [Møller]	(8) Efektivnost činností (aktivy efficiency) [Deniston a kol.]; Koncept efektivity (effectiveness koncept) [Møller]
Plánovaný výstup			(9) Efektivita programu (program effectiveness) [Deniston a kol.]; organizační efektivita (organizational effectiveness) [Stein a kol.]	
Skutečný výstup	(10) Průměrné náklady na jednotku výstupu (average cost/unit of output) [Deniston a kol.]	(11) Činnost na jednotku výstupu (Activity/unit of output) [Deniston a kol.]	////////////////////	(12) Efektivita (effectiveness) [Pitkänen]; efektivita služby (service effectiveness) [Stein a kol.]
Plánovaný výsledek				(13) Efektivita programu (program effectiveness) [Deniston a kol.]; efektivita agentury (agency effectiveness) [Stein a kol.]
Skutečný výsledek	(14) Průměrné náklady na jednotku výsledku (average cost/unit of outcome) [Deniston a kol.]	(15) Činnost na jednotku výsledku (aktivy/unit of outcome) [Deniston a kol.]		////////////////////

Zdroj: HJERPPE, R. T. Measurement of the Role of the Public Sector in the Finnish Economy. Review of Income and Wealth, 1982. s. 455, upraveno

Společným základem je určení efektivnosti poměřováním veličin ve zlomku. Jedná se o několik kombinací, jejichž výsledkem je typ efektivnosti. V čitateli každého zlomku se vyskytuje vždy jeden z následujících pojmů: skutečný vstup, skutečná činnost, skutečný výstup, skutečný výsledek. Naproti tomu ve jmenovateli zlomku se vyskytuje jeden z následujících pojmů: plánovaný vstup, skutečný vstup, plánovaná činnost, skutečná činnost, plánovaný výstup, skutečný výstup, plánovaný výsledek, skutečný výsledek. Pro obsahové odlišení pojmů „činnost“ (action, aktivita), „výstup“ (output) a „výsledek“ (outcome), je třeba tyto pojmy vymežit. Jejich význam je obecně přijímaný a stejný, proto je možno použít například shrnutí, které uvádí Robinson (2002):

- Činnost (action) – jde o druh práce (například provádění stavby, činnosti projekční a architektonické kanceláře). Činnosti se dělí dále na přímé činy, které se vyznačují přímou interakcí se subjektem činnosti a podpůrné činnosti.
- Činnost (activity) – v kontextu výdajů jde o část programu se specifickými cíli a výstupy, umožňuje řídit výkonnost
- Výstup (output) – statek nebo služba zajišťovaná producentem a poskytovaná konečnému spotřebiteli. Jde o přímý výstup činnosti.
- Výsledek (outcome) – zamýšlené změny ve vnitřním či vnějším prostředí producenta, vyvolané na základě výstupu.

Vzorce jednotlivých konceptů (Deniston a kol., 1968) podle Tabulky 2 jsou následující (číslování odpovídá číslování v Tabulce 2, tabulka obsahuje 15 kombinací, v následujícím výčtu je uvedeno 9 kombinací, jejichž výsledkem je typ efektivnosti):

$$1. \text{ Efektivita zdrojů} = \frac{\text{skutečný vstup}}{\text{plánovaný vstup}} \quad (\text{resource effectiveness}) \quad (12)$$

$$2. \text{ Efektivnost zdrojů} = \frac{\text{skutečná činnost}}{\text{skutečný vstup}} \quad (\text{resource efficiency}) \quad (13)$$

$$5. \text{ Efektivita činností} = \frac{\text{skutečná činnost}}{\text{plánovaná činnost}} \quad (\text{activity effectiveness}) \quad (14)$$

$$3. E1 = \frac{\textit{skutečný výstup}}{\textit{skutečný vstup}} \quad (15)$$

Zde se setkává pod stejným obsahem několik pojetí různých autorů a uváděných v literatuře pod různým označením. Jde o označení pro „efektivnost programu“ (program efficiency) (Deniston a kol., 1968), „efektivnost“ (efficiency) (Navarro, 1981), „produktivita“ (produktivity) (Pitkänen, 1971), „výrobní efektivnost“ (productive efficiency) (Bannock a kol., 1972) a „koncept efektivity“ (effectiveness) (Møller, 1976). U Møllera není v čitateli zlomku činěn rozdíl mezi obsahem pojmů „skutečný výstup“ a „skutečná činnost“.

$$7. + 8. E2 = \frac{\textit{skutečný výstup nebo skutečný výsledek}}{\textit{skutečná činnost}} \quad (16)$$

Podle autorů zde není významový rozdíl v pojmech „výstup“ a „výsledek“, jaký vidí jiní autoři. Setkáváme se zde s pojmy „efektivita činností“ (aktivity effectiveness) (Deniston a kol., 1968) a „koncept efektivity“ (effectiveness) (Møller, 1976).

$$9. E3 = \frac{\textit{skutečný výstup}}{\textit{plánovaný výstup}} \quad (17)$$

V pojetí Denistona (Deniston a kol., 1968) jde o „efektivitu programu“ (program effectiveness), zatímco Stein volí pojem „organizační efektivita“ (organizational effectiveness), (Stein a kol., 1968).

$$4. E4 = \frac{\textit{skutečný výsledek}}{\textit{skutečný vstup}} \quad (18)$$

„Efektivnost programu“ (program efficiency) (Deniston a kol., 1968) je v pojetí tohoto autora vlastně totožná s pojetím E1, podobně jako je tomu u Møllera (Møller, 1976). Jiní autoři (Cochrane, 1972), (Culyer, 1972) uvádí názvy jako „efektivnost“ (efficiency).

$$(12) \textit{„E5“} = \frac{\textit{skutečný výsledek}}{\textit{skutečný výstup}} \quad (19)$$

Ukazatel je nazýván efektivita (effectiveness) (Pitkänen, 1971) nebo také efektivita služby (service effectiveness) (Stein a kol., 1968).

$$(13) \text{ „E6“} = \frac{\text{skutečný výsledek}}{\text{plánovaný výsledek}} \quad (20)$$

Podobně jako u „E3“ jde o efektivitu programu (program effectiveness), (Deniston a kol., 1968), ale jiný autor ji již nazývá jako efektivitu agentury (agency effectiveness), (Stein a kol., 1968).

Z výše uvedeného výčtu konstrukcí zlomků je možno vyvodit několik závěrů. Předně lze říci, že důsledné rozlišení charakteru udávané veličiny (plánovaná, skutečná), je nutno chápat ve významu analýzy dané veličiny s přihlédnutím k časovým souvislostem, jde tedy o informace o veličině známé buď ex ante (tedy před samotným provedením zkoumaného procesu) a ex post (následně po provedení). Interpretace výsledků jednotlivých konstrukcí ve velké míře sice závisí na vzájemném vztahu obou poměřovaných veličin, avšak vypovídací schopnost izolovaně vyjádřené hodnoty nemají. Pro úplnost pohledu na tabulku č. 2 ještě stojí za to si všimnout bodů (6), (10) a (14), které udávají průměrné náklady (podle dosažené veličiny do jmenovatele zlomku) na činnost, jednotku výstupu, jednotku výsledku. U bodů (11) a (15) je vyjádřena činnost na jednotku výstupu (výsledku).

Pojem *Effectiveness* lze tedy shrnout jako stupeň úspěšnosti výstupů, kterých dosáhne poskytovatel služeb ve vztahu k požadovanému cíli (Steering Committee, 1997). Podobný náhled na tento pojem mají i autoři Joumady, Ris (2004). Pokud zachováme smysl, lze tuto definici formulovat také jako „míra naplnění požadovaného cíle aktuálním výstupem“, což znamená v zásadě konformní definici se „social effectiveness“ u Daltona a Fitzpatricka (1985) a také se vztahem objevujícím se u Sintonena také jako „effectiveness“ – v této práci pod označením „E5“. Autorů, kteří používají toto pojetí ve svých pracích, je více, např.: Stone (2002), Worthington (2001), Woodbury a Dollery (2004) a další.

3.1.2 Souhrn a hodnocení představených pojetí

Z představeného vzorku pravděpodobných pojetí efektivnosti v literatuře je možné učinit při bližším zkoumání některé závěry. V některých českých ekonomických slovnících je v zásadě významová stránka pojmu definována (tedy

alespoň ve smyslu efektivnosti, jako poměrového ukazatele, kterým se dávají do souvislosti vstupy a výstupy), ale k označení je použito různých terminů. Další otázkou je, zda je efektivnost (ve tvaru efficiency) v mnoha případech brána jako synonymum pro produktivitu – jak vyplývá z definice efektivnosti např. u autorů Hjerppe (1982), Dalton a Fitzpatrick (1985) či Worthington (1999). Jiní autoři se na první pohled vyhýbají přímému stanovení, jak má „vztah mezi výstupy a vstupy“ přesně vypadat – např. (Strecková – Malý, 1998) nebo (Hindls, 2003) „souměření vynaložených nákladů a výnosů“.

Vzhledem k poměrně jasné, a jak je patrné, i široce přijímané definici produktivity vyjádřené poměrem výstupů ke vstupům – lze označit vymezení efektivnosti jako poměru výstupů ke vstupům jako definičně nekorektní. Tento fakt sami potvrzují někteří zde zmiňovaní autoři (např. Mlčoch (1996), nebo Nath, Van Peursem, Lowe (2005)). Nebo jde o omyl v používaném pojmosloví, jak je možné se též domnívat. Lze se domnívat, že k překryvu obou pojmů došlo v důsledku nedůsledného odlišení pojmů, respektive použití efektivnosti jako synonyma pro produktivitu. Efektivnost je v literatuře často popisována několika termíny. Dle Molnára (1999, 2000, 2001) je možné identifikovat dvě pojetí, která lze přiřadit k nejčastěji se objevujícím. Každé je charakterizováno vlastním souborem terminů.

První soubor (pojetí) obsahuje a používá následující pojmy efektivnost a účinnost.

1. Efektivnost (efficiency) - měřena poměřením vstupů a výstupů (přesněji jako poměr vstupů k výstupům).⁶

Z hlediska interpretace efektivnosti lze dle Steering Comitee identifikovat následující varianty možností pro vztah vstupů a výstupů:

- a) Maximalizace výstupu při daných vstupech – platí, že efektivní je ten proces (program, subjekt), který dokáže vytvořit výstup největší (při srovnatelných, stejných vstupech). Stejně tak lze říci, že entita je efektivnější než ostatní (s menším výstupem)

⁶ precizně vyjádřeno zlomkem $\frac{vstup(y)}{výstup(y)}$

- b) Minimalizace vstupů při daných výstupech – analogická konstrukce, která říká, že efektivní je ta entita, která srovnatelný výstup dokáže vytvořit s nejmenšími náklady.

Důvodem pro posuzování efektivnosti investic ve stavebnictví je ta skutečnost, že jedním z hlavních záměrů investora je mimo jiné dosažení úspor energie. Investor si tak pokládá základní otázku: Bude navrhovaná stavba z hlediska výdajů a příjmů dostatečně efektivní? Aby bylo možné na tuto otázku odpovědět, je nutné provést podrobnou analýzu investičního záměru, zjistit jeho přínosy a porovnat je s vynaloženými náklady. To znamená, že je potřeba vyčíslit:

- celkové počáteční výdaje,
- přínosy projektu (peněžní i nepeněžní),
- nutné provozní výdaje během doby životnosti,
- případně zohlednit i příjem z prodeje majetku,
- zahrnout do výpočtů vliv času a rizika,
- zohlednit dobu životnosti.

Investice do stavebních projektů bývají často hodnoceny pouze na základě projektované úspory energií. Tento efekt však není jediným pozitivním dopadem. V neposlední řadě je pro větší přesnost výpočtů také nutné zahrnout subjektivní vnímání zvýšení komfortu užívání, změnu estetické hodnoty objektu a další, často opomíjené důsledky realizace projektu.

Vzhledem k tomu, že ve stavebnictví mají pro dodavatele i investora stavby rozhodující roli náklady na zhotovení stavebního díla a výnosy plynoucí z realizace stavebního díla a jejího využití (Tománková, Čápová, Měšťanová, (2008, 2013); Dursun, Stoy, (2012)), přistupuji pro účely zpracování této disertační práce k interpretaci efektivnosti dle Steering Comitee, tedy pohlížím na efektivnost jako na maximalizaci výstupů při daných vstupech nebo jako na minimalizaci vstupů při daných výstupech.

3.2 Marketingové činnosti

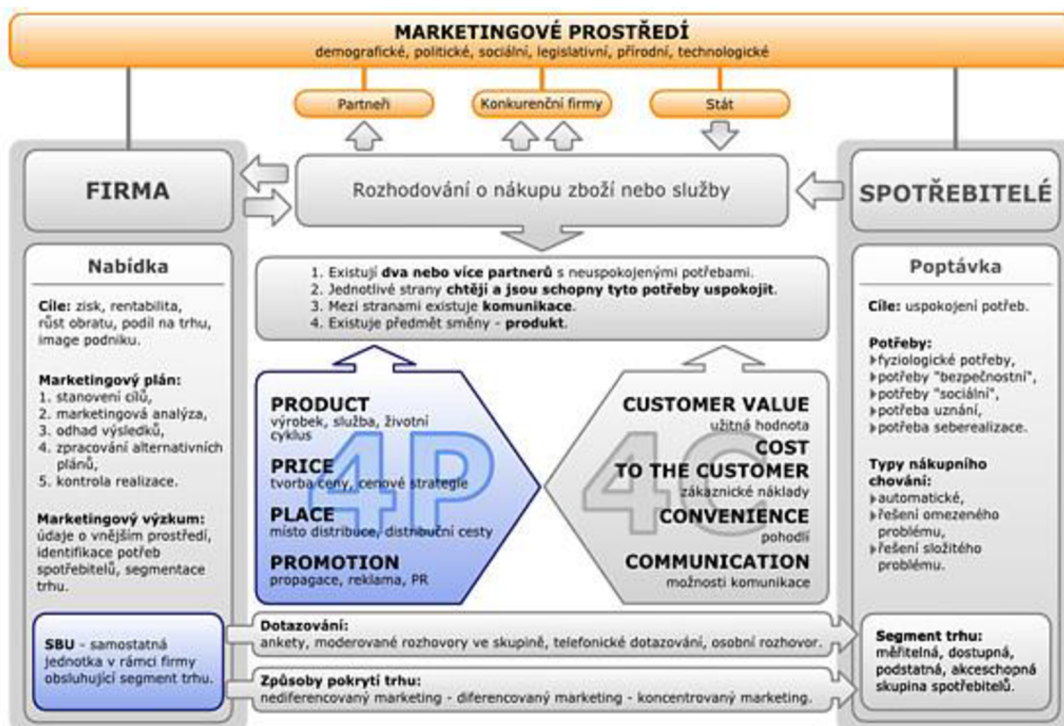
Marketing prošel za uplynulých několik desetiletí rychlým rozvojem, který dal postupně vzniknout marketingové koncepci podnikání. Ta je základním kamenem interpretace marketingu od roku 1954, kdy Drucker (2002) charakterizoval marketing jako „veškeré podnikání, vidění z pohledu jeho finálních výsledků, tedy z pohledu zákazníka“. Stěžejní byly práce Webstera (1988, 1992) věnující se marketingovým principům. Původním smyslem zavedení marketingové koncepce byla snaha vyjít vstříc specifickým přáním a potřebám zákazníků. Oproti původní hromadné výrobě to byl markantní posun v přemýšlení a chování podniků. Dnes se aplikace marketingových činností do podnikové praxe chápe primárně jako způsob dosažení vyšších tržeb a z nich plynoucí růst ziskovosti. Jak uvádí Blažková (2007), marketingové činnosti představují významný potenciál jak udržet a zvýšit konkurenceschopnost podniku, resp. dosáhnout nové konkurenční výkony na trhu. Úroveň a kvalita podnikového marketingu ovlivňuje podstatnou měrou výsledné efekty, které marketing podniku přináší a které nakonec znamenají jeho konkurenceschopnost a konkurenční výhody.

Kotler navrhl způsoby měření užitečnosti marketingu (Kotler, 2007, 2012). Činnosti, které měřil, zahrnovaly ty, které obvykle zahrnujeme do marketingového konceptu: orientaci na zákazníka a jednotné úsilí v orientaci společnosti. Payne (1988) odkazoval ve své práci na marketingovou orientaci a Shapiro (1998) vysvětlil, že obchodníci, kteří přijali marketingový koncept, jsou tržně orientovaní. Shapiro zaznamenal rozdíl mezi tržní a marketingovou orientací. Kohli a Jaworski (1990) zpracovali koncept marketingové orientace, který založili na třech pilířích marketingového konceptu: zaměření na zákazníky, koordinovaný marketing a ziskovost.

Nutnost selektivního jednání se zákazníky a individuální uspokojování jejich potřeb tam, kde je to vhodné, vyzdvihuje Lošťáková (2009). Poukazuje na diferencované řízení vztahů se zákazníky na základě jejich strategické hodnoty pro podnik. Žijeme v globálním hyperkonkurenčním tržním prostředí. Trendem se stává úsloví „mysli globálně, jednej lokálně“, které v sobě zahrnuje potřebu segmentace

trhů a to tak, abychom se zaměřili na atraktivní zákazníky, tedy ty, se kterými podnik může dosahovat významných tržeb.

Marketingové prostředí společnosti zahrnuje aktéry a síly, které ovlivňují schopnost podniku rozvíjet se a udržovat úspěšné transakce a vztahy se svými cílovými zákazníky. V rámci marketingového prostředí rozlišují autoři (Kotler, Armstrong, 2004; Kašík, Havlíček, 2009) makroprostředí a mikroprostředí. Makroprostředí se podle nich skládá z větších společenských sil, které ovlivňují veškeré účastníky v mikroprostředí. Mezi ně patří demografické, ekonomické, přírodní, technologické, politické a kulturní síly. Mikroprostředí zahrnuje nejbližší účastníky společnosti, které ovlivňují její schopnost obsluhovat své trhy. Patří mezi ně společnost, dodavatelé, tržní zprostředkovatelé, zákazníci, konkurenti a veřejnost. Pohled na marketingové prostředí znázorňuje Obrázek 3.



Zdroj: BAHADIR, KAPIL, (2002)

Obrázek 3 Marketingové prostředí

3.2.1 Definice pojmu marketing

Marketing lze dle autorky Jakubíkové (2008) definovat jako proces, jehož prostřednictvím jak potenciální, tak stávající zákazníci (jednotlivci i skupiny) uspokojují potřeby a přání v procesu výroby, směny produktů či služeb. V historii vývoje obchodu a marketingu to dle Kašíka (Kašík, 2009) byly vždy vnější ekonomické podmínky spolu s technologiemi komunikace při oslovování podniků a zákazníků, které určovaly jednoznačně marketingové postupy a procesy. Tyto podmínky stavějí producenty hodnot (výrobce, podniky, organizace) před hotovou věc: vyrábět to, co lidé objektivně potřebují, co si přejí či co očekávají. A to platí i obráceně: potřeby, přání a očekávání lidí jsou závislé na okolním prostředí, ekonomické síle, vyspělosti ekonomiky, regionálních zvyklostech. Díky obrovské akceleraci podnikatelského prostředí je dnes doslova minulostí to, co platilo včera.

Kašík tvrdí, že doslova fenoménem nového tisíciletí se pro marketingovou strategii podniku staly informační a komunikační technologie. Internet a digitalizace komunikace nejen určují a determinují „novou“ ekonomiku, ale zkracují vzdálenosti a čas mezi podniky a zákazníky a akcelerují konkurenční prostředí téměř on-line. Díky tomu podniky mohly provádět segmentaci trhů a segmentace zákaznických cílových skupin ve velkém rozsahu dat, mohly prostřednictvím moderních softwarových nástrojů vyhodnocovat individuální potřeby, přání a očekávání zákazníků. Tyto a samozřejmě další okolnosti posunuly marketing v podnikovém a procesním chápání z hlediska podnikového řízení tak významně do popředí, že se dnes běžně hovoří o strategickém marketingovém řízení podniků, marketing dnes sehrává rozhodující úlohu při vytváření podnikových strategií, organizačních struktur a jednotlivých řídicích procesů. Marketing definují různí autoři odlišně. Philip Kotler (2012) marketing považuje za společenský a řídicí proces, kterým jednotlivci a skupiny získávají to, co potřebují a požadují prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotných výrobků s ostatními. Z hlediska podniku se jedná o proces dosažení cílů organizace spočívající ve zjištění potřeb cílového trhu a uspokojení těchto potřeb lépe než konkurence. Peter Drucker (2002) říká, že marketing je tak základní, že nemůže být považován za separátní funkci. Je to kompetentní obchodní činnost viděná z hlediska jejího konečného výsledku - z hlediska zákazníka. František Nahodil (2003)

považuje marketing za nejefektivnější způsob řízení organizace, který zabezpečuje optimální uspokojování potřeb a zájmů producentů i konzumentů.

3.2.2 Vymezení marketingových činností

V rámci vymezení marketingových činností panuje mezi mnoha autory (např. Kotler, Armstrong, 2004; Nahodil, 2003; Kašík, Havlíček, 2009; Boučková, 2003) shoda. Považují za hlavní výraz marketingových činností tzv. 4P marketingu. Avšak, se stále rozvíjejícími trhy a jejich možnostmi se vnímání marketingového mixu mění. Vedle nejznámějšího pojetí 4P, resp. 5P, 7P se stále častěji objevují různé modifikace, které reflektují měnící se charakter trhu, resp. způsob prodeje a další faktory.

Marketingové „P“ modely (4P, 7P, 11P)

Označení „4P“ představuje zkratku z anglických slov *product*, *price*, *place* a *promotion* (produkt, cena, distribuce a propagace), v obecném marketingu se tak dle Kotlera (2007) označují čtyři základní složky marketingového mixu. Pokud některá z těchto složek chybí, marketingový mix pravděpodobně nebude účinný. Produktem je míněn nejen samotný výrobek či služba, ale také způsob, jakým jsou nabízeny a prodávány. Cena je zřejmá, patří sem však i různé slevy a pobídkové akce. Místem se myslí způsob, jakým si zákazník může výrobek zakoupit, tedy nejde jen o fyzické místo prodeje, ale o celou problematiku distribuce. Posledním ze 4P je propagace, tedy způsob, jak potenciální zákazník o výrobku informovat. Patří sem tedy reklama, ale i public relations a další prostředky podpory prodeje. Na internetu jde o hlavní složku marketingového mixu. Marketingový mix vznikl v první polovině 20. století. O tzv. „mixu ingrediencí“ hovořil na konci 40 let James Culliton. Mix obsahoval prvky *product*, *price*, *distribution*, *promotion*. V roce 1964 vydal Neil H. Borden článek s názvem „Koncept marketingového mixu“ (The Concept of the Marketing Mix). V něm hovoří o konceptu s celkem 14 prvky:

PRODUCT (produktová politika)

PLANNING (plánování)

PRICING (cenotvorba)

BRANDING (budování známosti značky)
DISTRIBUTION CHANNEL (distribuční kanály)
PERSONAL SELLING (osobní prodej)
ADVERTISING (reklama)
PROMOTION (propagace)
PACKAGING (balení)
DISPLAY (vystavování)
SERVICING (servis)
PHYSICAL HANDLING (manipulace)
FACT FANDING (zjišťování skutečností)
ANALYSIS (analyzování)

Do podoby 4P je upravil později McCarthy (McCarthy, Perreault, 1987). Nahradil pojem *distribution* prvkem *place* a některé prvky sloučil pod jednu oblast (např. do *promotion* zahrnul osobní prodej, reklamu, vystavování apod.). S rostoucím vlivem lidského faktoru na úspěch firmy se později 4P rozšířila na 5P – *people* (lidské zdroje). Současná zahraniční literatura (P. Kotler a kol., 2010) uvádí další prvky např. *physical evidence*, *process*. Ve své podstatě může být rozsah „péčkového“ mixu mnohem větší, v oblasti lázeňství, medicíně a cestovním ruchu existuje *programming* (tvorba pobytových programů) nebo *packaging* (tvorba balíčků), dále neziskové nebo příspěvkové organizace (a nejen ty) mohou zahrnout do svého mixu *partnership* (partnerství a sponzoring) a v některé literatuře (Jakubíková, 2009) se uvádí i *political power* (politický vliv a lobby) a *planning* (Moderní řízení, Rotschedl 2010). Z tohoto pohledu je tedy možné pohlížet na „péčkový“ model jako na relativně kompletní podobu „ingrediencí“, které lze různorodě mixovat dle potřeb a charakteru společnosti či organizace tak, aby byl zasažen správný cílový trh a byly uspokojeny potřeby zákazníků a klientů. V současné době je tedy možné hovořit až o 11P.

Praktický přínos samotného je podle autora Hague (2003) pouze ve snaze přimět marketéra k tomu, aby se více dokázal vžít do zákazníků. Skutečně významného synergického efektu je možné dosáhnout propojení zákaznického a podnikového marketingového mixu a dívat se na problematiku jak z pozice

podniku (co mohu, umím, chci produkovat), tak i z pozice potenciálního kupujícího (co mohu, chci, potřebuji koupit). Manažeři, kteří vytvářejí strategie na základě tohoto zákaznický orientovaného modelu, dosahují na trzích s novými výrobky mnohem větších úspěchů (Nahodil, 2003).

Zakázkový stavební marketing na rozdíl od komerčního neodhaduje nákupní představu budoucího zákazníka, ale vyhledává a získává potenciálního klienta, který určí svou představu o požadovaném produktu. Těžištěm marketingového procesu ve stavebnictví je vytipování a pomocí akvizičního postupu získání investora, který se rozhodne pro zadání zakázky konkrétnímu dodavateli stavby. Pro každý zakázkový výrobek ve stavebnictví platí, že jde o unikátní výrobek realizovaný podle projektové dokumentace, umístěný pevně do terénu a prováděný kombinací řady technologií. Obsahem zakázkového marketingu je nalezení vhodných trhů a vytipování potenciálních investorů a získání zakázky. Vhodnost zakázky pro stavební podnik se sleduje z několika hledisek:

- oborový charakter stavby,
- rozsah zakázky,
- lokalita stavby,
- termín výstavby,
- způsob financování.

Důležitým faktorem pro subjekty podnikající v různých oborech je specifikace daného oborového okolí, což platí i pro stavební podniky. Stěžejním bodem pro stavební podniky není prodej samotného výrobku, nýbrž získání nových klientů pro zpracování nových zakázek a to jak v objemové tak technologicky splnitelné povaze vyplývající ze samotné velikosti stavebního podniku (Mikš, 2008; Oleríny 2004). Vzhledem k tomu, že cílem marketingových činností stavebních podniků je vytvoření komplexní nabídky, která by obsáhla kombinaci hlavních faktorů schopných ovlivnit kupní rozhodování zákazníka v jejich prospěch, zaměřuji se pro účely této disertační práce na základní pojetí „4P“: produkt, cena, distribuce, podpora prodeje.

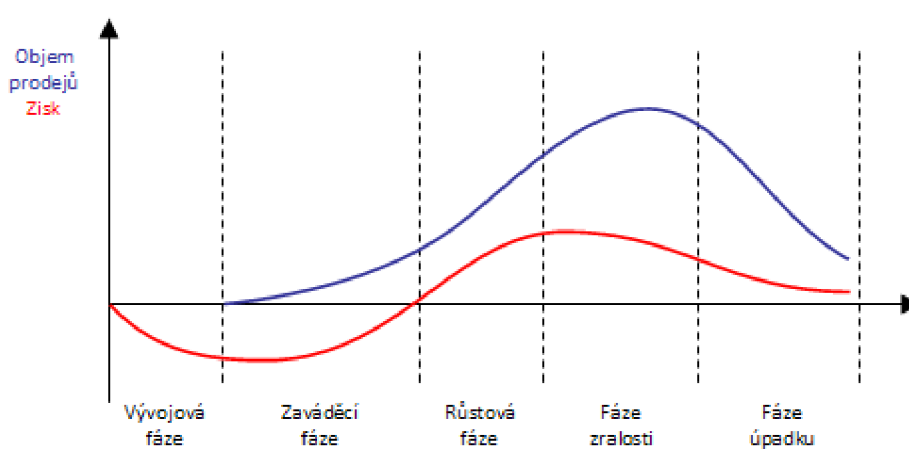
3.3 Životní cyklus produktu

Pojem „životní cyklus“ se nejčastěji spojuje s produktem. Filosofie životního cyklu produktu je poměrně známá i mimo odbornou veřejnost. Che (2009) uvádí, že podobnými cykly prochází například i poptávka technologie, ale i trh samotný, který prochází fázemi vzniku, růstu, zralosti a poklesu. Životní cyklus produktu není nevyhnutelným a neměnným procesem, ale je ovlivňován a řízen marketingovými nástroji (Saaksvuori, Immonen, 2004). Na rozdíl od toho, životní cyklus trhu lze ovlivňovat velmi obtížně, lze se mu však přizpůsobit.

Životní cyklus začíná dle mnoha autorů (např. Aurich, Fuchs, Wagenknecht, 2006; Saaksvuori, Immonen, 2004; Thorelli, Burnett, 1981; Weinzettel, 2008) obdobím výzkumu a vývoje a je zakončeno stáhnutím produktu z trhu. Toto období se dělí na několik různých fází. Během této periody probíhají významné změny v chování produktu na trhu, například v prodeích produktu, v jeho ziskovosti atd. Studie autorů Hofer (1975), Anderson a Zeithaml (1984) a Hambrick a Lei (1985) demonstrují, že různé funkční strategie a techniky by měly být prováděny v průběhu různých fází životního cyklu výrobku a to s cílem zvýšit výkonnost firmy. Řízení životního cyklu produktu je velice důležité, protože hlavním cílem pro tržně se chovající subjekty jsou rostoucí zisky.

Základní koncept životního cyklu produktu popisují ve své práci autoři Kotler a Armstrong (2004, 2007). Fáze výroby se v rámci životního cyklu zkracuje, zatímco současně musí být ale dodávány na trh nové výrobky a to rychleji než dříve. To vede společnosti k tvorbě sítí, v nichž se každý účastník specializuje na plánování a výrobu produktů v určité oblasti. Wasson (1978) představuje ve své základní práci identifikaci různorodých vlastností napříč jednotlivými fázemi životního cyklu produktu. Za tímto účelem demonstruje základní křivku životního cyklu produktu. V dnešní době se řízení životního cyklu stává základním nástrojem pro vypořádání se s výzvami náročnější globální konkurence a neustálého zkracování životních cyklů produktů. Nové a lepší výrobky jsou zaváděny na trh rychleji, s větším ziskem a menším pracovním nasazením. Životní cyklus produktu je více kontrolován, například z finančního a environmentálního hlediska.

Období životního cyklu se dělí na pět hlavních fází (Obrázek 4). Jak poukazuje Dhillon (1989), jsou klasickými fázemi životního cyklu produktu tyto (autorů, uvádějících ve svých pracích následující klasické členění fází, je více, dále například Saaksvuori, Immonen (2004)): vývoj, uvedení na trh, růst, zralost a úpadek. Tyto fáze jsou aplikovatelné na všechny výrobky a služby. Fáze se můžou rozpadnout na menší, závislejší na povaze produktu a musí být uvažovány, protože diktují prodejní sílu produktu od jeho uvedení na trh. Všechny výrobky a služby mají určitý specifický životní cyklus.



Zdroj: Saaksvuori a Immonen (2004), upraveno

Obrázek 4 Fáze životního cyklu produktu/služby

Základním rámcem pro zkoumání vazeb a procesů pro oblast projektového managementu je podle Remtové (2003) životní cyklus projektu. Životní cyklus projektu probíhá ve čtyřech fázích: koncepcie, plánování, provedení a ukončení, resp. ve dvou základních fázích: plánování a realizace a respektuje reálný průběh projektu v podniku. Životní cyklus produktu vytvořeného projektem přesahuje životní cyklus projektu o jeho provoz, servis a likvidaci. V této souvislosti můžeme v případě návrhu stavby mluvit o životním cyklu produktu (stavby) a projektu stavby.

Management projektů, stejně jako management rizik projektu lze podle autorů Koreckého a Trkovského (2011) chápat jako podnikový proces (nebo podproces). Při managementu rizik musí subjekty účastníci se procesu managementu rizik rozumět vazbě na ostatní podnikové procesy mimo projektový management i procesy při přípravě a managementu projektu. Hashimoo (2003) shledává, že přirozeným

rámcem pro zkoumání vazeb a procesů pro oblast projektového managementu je životní cyklus projektu. Životní cyklus projektu je uváděn jako prostředek k definování začátku a konce projektu a jeho fází. Forma definice životního cyklu se liší podle odvětví, ale i v rámci stejného odvětví bývá různá pro různé organizace a podniky (Bennett, Graedel, 2000). Jako příklady jsou uváděny odlišné formy životního cyklu projektů pro vojenský, farmaceutický a softwarový průmysl.

V případě návrhu stavby (v rámci přípravné fáze životního cyklu stavby) lze v jednotlivých fázích stavby (předinvestiční, investiční, realizační, provozní) definovat rizika s dopadem na celý životní cyklus stavby (Schneiderová, Heralová, 2011).

3.3.1 Souhrn přístupů dle různých autorů

Řízení obchodních výsledků v různých fázích životního cyklu produktu za pomoci vhodných metrik se ve své práci věnují Saaksvuori a Immonen (2004). Uvádějí výčet aktuálních ukazatelů pro měření podnikové výkonnosti včetně příkladů jak tyto metriky užívat v každodenním provozu. Metriky použité k měření výkonnosti produktu v aktuálně probíhající fázi životního cyklu musí být v souladu jak s danou fází, tak i se strategickými cíli společnosti. Například pro fázi vývoje a uvedení na trh uvádějí jako vhodnou metriku „dobu odezvy“, pro nastupující fázi růstu „dobu rozběhu“, pro nastupující fázi dospělosti „počet úprav produktu a jejich povaha“ a pro fázi úpadku „počet hodin potřebných ke splnění požadavků zákazníka“.

Časový horizont, v němž lze měřit efektivnost činnosti, pojímá jednotlivé fáze životního cyklu. Měřeným intervalem je předpokládaná doba, která uplyne od zavedení marketingové činnosti do provozu podniku k dosažení efektu. Životní cyklus napomáhá tedy určení tohoto časového horizontu a vytvoření reálnější představy manažerů a majitelů podniků, co a za jak dlouho může marketing přinést. Novotný a kol. (2010) klasifikuje efekty stanovením pracovní škály a podle toho pak úspěšnost projektů (např. marketingových činností) posuzovat i z časového hlediska, např. s rozdělením:

- okamžité efekty,
- s účinností do půl roku po zavedení,
- s účinností nad půl roku po zavedení.

Management podniků nejčastěji očekává a podporuje nejlépe okamžité dosahování efektů. Na druhé straně se ale praxí ukazuje (Miller, Cioffi (2004); Kerssens, Cook (1997)), že ty nejpodstatnější a strategické efekty se dosahují až s delším časovým odstupem, což je např. charakteristické pro efekty spojované s implementací větších marketingových kampaní.

Na Obrázku 5, znázorňujícím fáze projektu z pohledu různých autorů a pro různá odvětví, je uvedeno členění projektu do fází (etap) podle různých autorů (PMBOK 2008, PMBOK 2000, PMI, Kerzner, Chapman, Ward, Forsberg), obecně i pro některá odvětví. Fáze navzájem si odpovídající podle času průběhu projektu (shora dolů) jsou k sobě v obrázku vertikálně přiřazeny. Význam fází projektu spočívá v tom, že umožňují lepší kontrolu nad průběhem projektu, po skončení fáze je možné další pokračování projektu přehodnotit, použití fází umožní také sledovat hlavní ukazatele projektu a finanční vyjádření rizika. Fáze na sebe navazují a úspěšné uzavření jedné fáze je obvykle potřebné pro zahájení fáze další. Fáze se mohou i překrývat, musí se však definovat vzájemné návaznosti. Z obrázku jsou zřejmé odlišné přístupy autorů z hlediska detailu i vlivy specifík různých odvětví.

Životní cyklus projektu probíhá ve čtyřech fázích: koncepce, plánování, provedení a ukončení, resp. ve dvou základních fázích: plánování a realizace a respektuje reálný průběh projektu v podniku (Eger, Drukker, 2010). V obrázku jsou zároveň vyznačeny fáze z pohledu zakázky (prodej, realizace, záruční servis) a životního cyklu produktu, pokrývající životní cyklus projektu a dále přesahující do servisu a končící likvidací produktu. Jako začátek projektu lze chápat koncepci, vznikající u externího projektu již u zákazníka, přičemž cílem aktivního marketingu je již v této době se zákazníkem spolupracovat a koncepci projektu co nejvíce ovlivnit. Začátek procesu zakázky je posunut do doby, kdy je záměr zákazníka identifikován jako potenciální obchodní příležitost a je nutné rozhodnout o zpracování nabídky, resp. o vynaložení prostředků na spolupráci se zákazníkem

v koncepční fázi projektu. Součástí koncepční fáze je obvykle studie proveditelnosti, na jejímž základě je možné se rozhodnout o pokračování další fázi, obsahující plán. Na konci fáze vytváření koncepce je připravena základní specifikace produktu a jsou obvykle navrženi potenciální klíčoví dodavatelé.

	PMBOK 2008	PMI	Kerzner	Chapman, Ward	Forsberg	Kerzner dle oborů				PMBOK 2000
	Obecně	Obecně	Obecně	Obecně	Obecně	Inženýring	Výroba	IT	Stavebnictví	Zbrojní
Čas ↓	Zahájení (starting)	Koncepce	Koncepce	Konceptualizace	Požadavky uživatelů Koncepce Systémová specifikace Plán akvizic (nákupu)	Zahájení		Koncepce	Plánování, shromáždění dat	Vývoj konceptu a technologie
	Organizace a příprava	Plánování	Proveditelnost Předběžné plánování Detailní plánování	Plánování produktu – – strategicky Plánování provedení – – strategicky Přidělení zdrojů – – takticky	Výběr zdrojů	Definice	Vytváření	Plánování Definice a návrh	Studie a základní inženýring Hlavní posouzení Detailní inženýring	Systémový vývoj a demonstrace
	Provedení prací	Provedení	Provedení	Provést výrobu	Vývoj Verifikace Výroba nebo nasazení produktu	Provedení	Náběh Výroba Utlumení	Implementace	Detailní inženýring / stavba (souběžně) Stavba	Výroba a nasazení
	Uzavření projektu	Ukončení	Testování a předání do provozu	Dodat produkt Posouzení procesu Podpora	Provoz a údržba nebo prodej a podpora	Ukončení	Konečný audit	Konverze	Testování a předání do provozu	Podpora

Zdroj: Korecký, Trkovský, (2011).

Obrázek 5 Fáze projektu z pohledu různých autorů a pro různá odvětví

3.3.2 Řízení životního cyklu

Základní techniky managementu životního cyklu (řízení životního cyklu, angl. Product Lifecycle Management, zkratka PLM) výrobku se užívají na optimalizaci příjmů plynoucích z prodeje produktu, přičemž respektují pozici na trhu a jeho fázi životního cyklu. Tyto techniky jsou základem marketingu nebo strategického managementu a jsou užity mnohými světovými společnostmi, jak uvádí autoři Hanuš, Koubský, Krčma (2004). Obsahují know-how a efektivní postupy na

zdokonalení produktu, jeho nahrazení novým a ukončení prodeje. Základem pro pochopení těchto strategií je teoretická analýza daného modelu životního cyklu výrobku. V polovině 70. let minulého století byl zavedený model životního cyklu výrobku (vývoj, uvedení na trh, růst, zralost a úpadek) podroben těžké kritice od mnohých autorů.

PLM je manažerskou funkcí, která umožňuje řízení životního cyklu prostřednictvím vlastních rozhodnutí během jednotlivých fází cyklu. Největší roli sehrává produktový management ve fázi uvedení na trh a ve fázi stáhnutí produktu z trhu. Bennett a Graedel (2000) poukazují na skutečnost, že jsou tímto způsobem řízeny příjmy, z nich plynoucí zisky, marketing a vývojové aktivity vztahující se k produktu během životního cyklu. Podle Kodymové (2008) trh požaduje hluboké porozumění zákaznických potřeb a přání, produktový management identifikuje nenaplněné touhy zákazníků a dělá rozhodnutí při vývoji produktů, které následně lépe vyhovují požadavkům zákazníka a trhu.

Obecný a klasický model životního cyklu produktu pomáhá analyzovat fázi vyspělosti produktu, průmyslu a technologie ze všech pohledů. Firmy v praxi neustále hledají způsoby, jak maximalizovat příjmy z prodeje produktů a služeb (Lay a kol, 2000). V podnikání je to právě cash flow, jež umožňuje firmám investovat do vývoje nových výrobků a rozvoje podnikání, ve snaze získat další podíl na trhu a stát se lídrem ve svém oboru. Saaksvuori a Immonen (2004) navrhly ve své práci postup pro měření obchodních benefitů v každodenním provozu. Zastávají názor, že je obtížné, avšak ne nemožné, vyjádřit výhody PLM přímo v penězích. Benefity (výhody) lze rozdělit na dvě různé formy: úspory v provozu a rostoucí výtěžky v podnikání. Úspory se projevují v posílení operativní činnosti a snížení nákladů a zlepšení produktivity práce, zatímco nové obchodní příležitosti jsou možná více otázkou strategie. V rámci PLM se zaměřují na možnosti úspor materiálových nákladů, zlepšení produktivity práce a na náklady dosažení požadované kvality. Diskutují potenciál, kterým každá tato oblast disponuje, spolu s uvedením vhodných ukazatelů k měření. Qian, Burritt (2011) se věnují zvyšování hodnoty produktu napříč životním cyklem a snižování nákladů na výrobek. Zavedení managementu životního cyklu produktu umožňuje výrobcům zlepšit kvalitu a funkci výrobků.

Nástrojem k tomu jsou zejména technologické inovace nebo změna zákaznických požadavků a jejich zakomponování do životního cyklu produktu (Roy, 2000).

Aurich, Fuchs, Wagenknecht (2006) pohlíží na životní cyklus jako na výchozí bod pro spojení systematického navrhování technických služeb souvisejících s výrobkem s odpovídajícími podnikovými procesy. Svým výzkumem podporují životním cyklem orientovaný vývoj výrobků a s nimi souvisejících technických služeb. Che (2009) zkoumá cenovou strategii založenou na životním cyklu produktu, předkládají rozhodovací model založený na genetickém algoritmu. Navržené uživatelské rozhraní napomáhá podnikům ke zvolení vhodné ceny a navržení výrobní kapacity. Federica, Massimo, Koh (2010) se zabývají životním cyklem z pohledu hodnocení dodavatelského řetězce. Jejich cílem bylo vytvořit model použitelný pro řízení investic v dodavatelském řetězci firem operujících na poli módního průmyslu, kde je nutné počítat s nízkou úrovní stability a předvídatelnosti.

3.3.3 Životní cyklus stavby

Fáze životního cyklu stavebního projektu je možné dle četných zdrojů (např.: Glass, Baiche (2001), Saaksvuori, Immonen (2004), Love, Holt a Li (2002)) rozdělit:

- fázi návrhu stavby (studií proveditelnosti) včetně všech aktivit následně souvisejících s projektovým řešením;
- fázi realizace stavby (konstrukce, výstavba);
- fázi užívání stavby v průběhu její životnosti (provozování stavebního díla);
- fázi dekonstrukce (odstranění stavebního díla).

Bogenst (2008) uvádí odlišnější názvosloví jednotlivých fází, avšak s podobným obsahem jednotlivých fází:

- fáze předinvestiční
- fáze investiční
- fáze provozní
- fáze ukončení životního cyklu (likvidace, znovuvyužití k jinému účelu, rekonstrukce apod.)

Podle výše uvedených autorů představuje předinvestiční fáze první fázi životního cyklu. Na počátku této fáze je vznik myšlenky něco nového postavit, končí rozhodnutím o realizaci stavby. Obsahem investiční fáze je příprava a realizace investičního záměru (stavby). Je to fáze velice rozsáhlá co do počtu provedených úkonů, tak i vypracovaných a úřady schválených dokumentů. Proto je možné ji dělit do dvou kratších etap – projektování (plánování a projektování) a realizace (příprava realizace, vlastní realizace a závěr realizace). Třetí a časově nejdelší fází životního cyklu stavby je provozní fáze. Začíná zahájením užívání stavby a končí rozhodnutím o likvidaci dané stavby. Nejdůležitější činností v této fázi je zabezpečování provozní spolehlivosti stavby prováděním údržby a obnovy za účelem zajištění optimálního fungování v průběhu celé životnosti. Poslední fází z celého životního cyklu stavby je fáze likvidace.

3.3.4 Náklady životního cyklu stavby

V praxi je diskutována mezi představiteli stavebních podniků ekonomika a posuzování nákladů celého životního cyklu staveb. Těmto otázkám se věnují například autoři Hammarlund (1995), Love, Holt a Li (2002), Blayse, Manley (2004) a další. Cena v ekonomických úlohách nehraje ani zdaleka takovou roli, jaká se jí přisuzuje. Autoři Beran, Dlask, Hromada a Macek (2007) tvrdí, že je pro zadavatele investičního stavebního díla bezvýznamná. Rozhodující roli hrají přímé a nepřímé výnosy, plynoucí z realizace stavebního díla a jejího využití. Pokud zadavatelé uvažují pouze v rovině minimálních pořizovacích cen, stávají se obětí řady vlastních zavlečených myšlenkových chyb.

- Ekonomika investice (stavebního díla) je velmi zjednodušeně výpovědí o rovnováze limitních efektů pro zadavatele, kde jsou věcně prioritní potenciální výnosy, pro něž platí:

$$\begin{aligned} \text{výnosy projektu zadavatele} &= \text{náklady zadavatele} + \text{zisk nebo ztráta zadavatele} \\ &(\text{vychází-li ze základního vztahu } \text{zisk} = \text{výnos} - \text{náklad}) \end{aligned} \quad (21)$$

- Pro zhotovitele jsou limitním prvkem tržní ceny:

$$\text{cena projektu zhotovitele} = \text{náklady zhotovitele} + \text{zisk zhotovitele} \quad (22)$$

Dlouhodobě perspektivní technická řešení vznikají z naplnění výnosů v (21) a velmi omezeně (krátkodobě) z komerční disciplíny – cenové tvorby (22). Ke škodě všech, jsou mnohdy snahy zaměřeny zejména na vztah (22). Navrhování a projektování nových technických řešení má vytvářet nové výhody a efekty (Djebarni, Eltigani (1996); Burnes, Coram (1999), Lowe (2011), které vzniknou oproti řešením v současnosti užívaným, tj. zastaralým. Zcela jinou kapitolou je výroba a realizace staveb, ta je převážně otázkou nákladů a zisků (22). Dění probíhá ve zcela jiném partnerském vztahu zhotovitele (výrobce) a zadavatele (investora). V úsilí nalézt nové zdroje výnosů je však prioritní vztah investor – projektant. Podle zdrojů Kerssens, Bilderbeek (1999); Alshawi, Hassan (1999); Clarke, Herrmann (2007) mohou být tam, kde se podaří dosáhnout vysokých výnosů, dosaženy jak vysoké zisky, tak použity nákladné materiály, organizační a výrobní postupy. Zjednodušeně řečeno, takové návrhy, které řeší prioritně otázku nákladů, již rezignovaly na schopnost přinést nová řešení s velkorysími výhodami pro uživatele, provozovatele či veřejnost (Othman, Hassan, Pasquire (2004)).

Technicko-ekonomický návrh by měl být při jeho zpracování posuzován z hlediska celého životního cyklu a s ohledem na dostupnost ohodnocení vlivů (Saaksvuori, Immonen (2004); Garrido, Pasquire (2011); Briscoe (1990); Glass (2012)). Jedná se o dostupnost používaných vstupních dat, míry podstupovaných rizik, nejistot, neurčitostí a dalších vlivů. Všechny působí vedle robustních parametrů, uvedených v (21) jako výnosově-nákladový rámeček přijatelnosti návrhu komerčního projektu.

Mezi robustní technickoekonomické rizikové aspekty patří rizika nedodržení doby trvání projektu, nedodržení nákladů realizace projektu. Hampson, Brandon (2004) považují za důležité faktory pro růst stavebních firem zejména dodržování termínů projektu s důrazem na delší a propracovanější fázi developmentu stavební zakázky. Z hlediska developera, financujícího subjektu, realizátora výstavbového projektu, jsou dokumenty jako harmonogramy, síťové grafy, dynamické

harmonogramy, ale i propočty ke studiím proveditelnosti, rozpočty a kalkulace, podmíněny znalostí pravděpodobností výskytu nežádoucích situací. Všechny údaje v uvedených dokumentech jsou podmíněny spolehlivostí citlivostí vůči potenciálním změnám. Výsledně pak můžeme čelit očekávaným rizikům. Existuje celá řada formalizovaných přístupů k vyhodnocování rizik technickoekonomických projektů, např. práce autorů Cooper, Kleinschmidt (2007), Arditi, Koksál, Kale (2000); Li, Cheng, Love (2000). Mezi první významné kroky v minulosti patří studie spolehlivosti a následných rizik z provozu jaderných elektráren. Studie daly podnět ke vzniku standardu ISO zaměřenému na výrobní technologie. Konkrétně se jedná o ČSN EN ISO 14 040 a 14 044 (Kodymová, 2008).

Vzhledem k tomu, že budoucí náklady vynakládané na pořízení a provozování stavby lze výrazně ovlivnit ve fázi navrhování stavby (Schneiderová Heralová, 2011), zaměřuji se pro účely zpracování této disertační práce na přípravnou fázi životního cyklu stavby. Uvažování veškerých budoucích kritérií stavby při její přípravě a posuzování stavby z hlediska nákladů životního cyklu stavby, vede k realizaci stavby splňující požadavek efektivnosti (Jarský, 2003; Tománková, Čápová, 2013).

3.4 Oblast stavebnictví

Stavebnictví je specializované hospodářské odvětví zabývající se stavbami (Krasický, 1988). Stavebnictví je obor, díky němuž je zajišťována výstavba, údržba, modernizace, rekonstrukce a demolice stavebních objektů (Semeráková, Císlarová, Schröfel, 2003). Vznik stavebnictví je spojen s procesem specializace stavební výroby. Takto vznikaly například obory bytových a občanských staveb, průmyslových staveb, dopravních staveb, inženýrských staveb. Pojem stavebnictví je obširnější nežli pojem stavební výroba, pod níž se zpravidla rozumí provádění stavebních prací dodavatelským způsobem. Pleskač a Soukup (2001) uvádějí odlišnosti od průmyslové výroby, kterými jsou stálé stěhování výrobce (stavbařů) ze stavby na stavbu a výrobků (staveb), délkou výrobního procesu, závislostí na klimatických podmínkách, individuálním charakterem staveb a značným množstvím různých hmot, které je třeba dopravovat a zpracovat. Stavebnictví je podle Pleskače

a Soukupa (2001) závislé na spoustě průmyslných odvětví, která vyrábějí staviva a strojírenské výrobky (ocelové konstrukce, prefabrikáty, zdravotně technická zařízení, stroje pro stavební, silniční práce). Velké nároky jsou kladeny především na dopravu. Do oboru stavebnictví se počítají hlavní dodavatelské stavební podniky, stavební útvary různých nestavebních organizací. Stavebnictví a strojírenství se rozhodujícím způsobem podílí na realizaci investiční výstavby. Marková (2002) uvádí, že stavebnictví je jedním z odvětví národního hospodářství a stavební podnik jeho součástí. Stavebnictví je členěno do čtyř základních skupin:

- Pozemní stavby – stavby pro bydlení, občanské stavby, průmyslové stavby a zemědělské stavby
- Dopravní a podzemní stavby – mosty, silnice, tunely, železnice, letištní plochy
- Vodohospodářské stavby – přehrady, úpravy vodních toků, meliorace
- Speciální stavby – stožáry, podzemní kolektory

Stavby prochází procesem posuzování vlivů záměrů a koncepcí na životní prostředí (Onar, Polat, 2010). Proces je založen na systematickém zkoumání a posuzování jejich možného působení na životní prostředí. Smyslem je zjistit, popsat a komplexně vyhodnotit předpokládané vlivy připravovaných záměrů a koncepcí na životní prostředí a veřejné zdraví ve všech rozhodujících souvislostech. Cílem procesu je zmírnění nepříznivých vlivů realizace na životní prostředí. Autoři Beamisch, Biggart (2010) oddělují komerční stavební trhy od individuální poptávky soukromých investorů. Odlišností od průmyslové výroby je stálé stěhování výrobce (stavbařů) ze stavby na stavbu a výrobků (staveb), délkou výrobního procesu, závislostí na klimatických podmínkách, individuálním charakterem staveb a značným množstvím různých hmot, které je třeba dopravovat a zpracovat (Marshall, 2013; Fiedler, Deegan, 2007). Stavebnictví je závislé na spoustě průmyslových odvětví, která vyrábějí staviva a strojírenské výrobky (ocelové konstrukce, prefabrikáty, zdravotně technická zařízení, stroje pro stavební, silniční práce). Velké nároky jsou kladeny především na dopravu. Do oboru stavebnictví se počítají hlavní dodavatelské stavební podniky, stavební útvary různých nestavebních organizací. Stavebnictví a strojírenství se rozhodujícím způsobem podílí na realizaci

investiční výstavby (Liu, Low, He, 2012). Kolektiv autorů (Tan, Shen, Langston, 2013) definoval kritické faktory úspěchu stavební služby jako organizace a řízení stavebního projektu, kvalita služeb, certifikace stavebního podniku, dobrá pověst podniku. Tato disertační práce se z důvodu snadnější možnosti oslovení a získání potřebných dat od investora a uživatele stavby zaměřuje na pozemní stavby – stavby určené pro bydlení, konkrétně stavby rodinných domů.

3.4.1. Specifika stavebních služeb

Pro české stavebnictví jsou dle Markové (2002) typické aspekty, které z hlediska jejich unikátní povahy nelze nalézt v dalších odvětvích národního hospodářství. Stavební trh v ČR je rozdělen z hlediska územního na regiony a z hlediska oborového na segmenty. Je třeba si uvědomit, že tržně obchodní vztahy vytvářejí dva dominantní souhrnné faktory:

- zákazník vytvářející trh ve formě poptávky
- konkurence projevující se jako souhrnná síla ve formě nabídky, výrazně ovlivňující úroveň produkce působící individuální nabídkou

Pro stavebnictví je typické následující (Pleskač, Soukup, 2001):

- stavba je vždy pevně spojena s pozemkem a je většinou projektována a realizována dle individuálních potřeb investora (zákazníka), výjimku tvoří developerské projekty (Leung, Yu, 2014),
- stavba je většinou imobilní, nákladná, rozměrná, s dlouhou životností a unikátní povahou,
- realizace stavby je časově náročná, v průběhu výstavby se může měnit mnoho vnitřních i vnějších faktorů,
- stavba má převážně charakter výroby vyžadující vždy speciální přípravu,
- stavba vyžaduje opakované budování staveniště a jeho následnou likvidaci,
- skladba výrobních kapacit podniku vyžaduje dynamické uspořádání výroby (podle typu stavby, rozestavěnosti, použitých technologií, lhůty výstavby, počasí apod.),

- existuje vysoká náročnost na různorodou lidskou práci (velký počet pracovníků, různé profese),
- existuje velká spotřeba materiálu (náročnost na logistiku),
- stavba je součástí krajiny a do schvalovacího procesu vstupuje řada dalších subjektů (Fiedler, Deegan, 2007; Liu, Low, He, 2012).

Stavební trh se vyznačuje (Pleskač, Soukup, 2001):

- značnou náročností na kapitál a jeho pomalý obrat,
- komplikovaností a unikátností smlouvy mezi investorem a dodavatelem (smlouva o dílo),
- rozdílem v charakteru investora (veřejný nebo soukromý, domácí nebo zahraniční či kombinace),
- mimořádnou rozmanitostí požadavků dle typů staveb (stavebních oborů),
- různým způsobem zadávání stavby (výběrová řízení, druhy kontraktů, smluvní ceny, apod.),
- vysokou citlivostí poptávky na stav národního hospodářství,
- podnikatelé na stavebním trhu (strana nabídky – stavební podniky, projektanti, výrobci stavebních hmot) musí být licencováni (autorizováni).

V porovnání s průmyslem pro stavebnictví platí (Pleskač, Soukup, 2001):

- stavby se nevyrábějí do zásoby (určitý rozdíl je u developerské činnosti),
- působí klimatické vlivy (snaha o jejich eliminaci vývojem kvalitnějších výrobků, které prodlouží stavební sezónu vs. zvýšení nákladů),
- výroba je téměř vždy individuální,
- pracoviště (staveniště) je dočasným místem výroby,
- velká fluktuace pracovníků (velký problém),
- manuální náročnost, nutná odbornost,
- velké rozměry a hmotnost stavby,
- nepřemístitelnost stavby, pevné spojení s pozemkem.

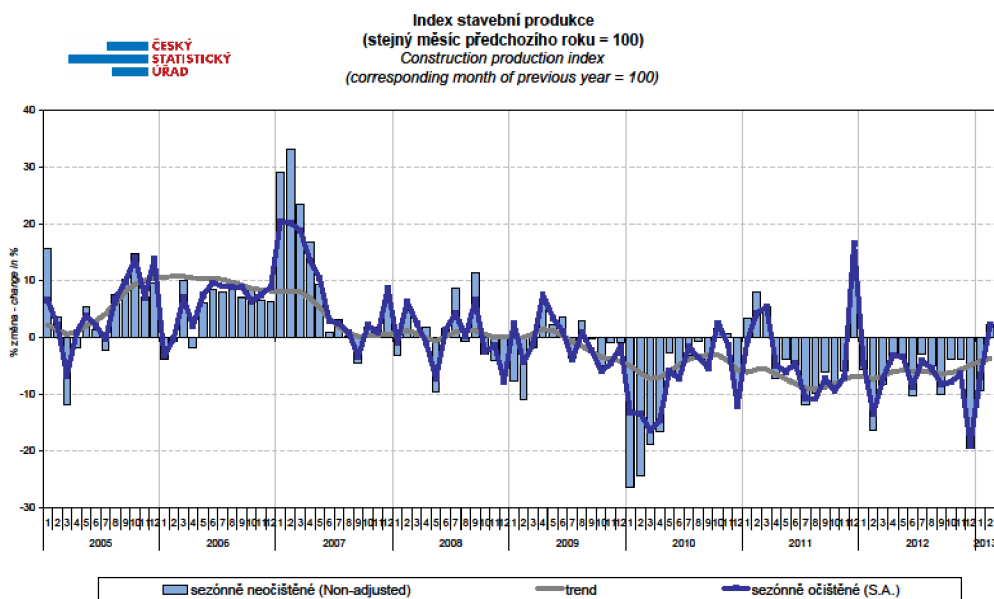
3.4.2 Vývoj českého stavebnictví ⁷

Stavebnictví a průmysl zaměstnává v České republice nejvíce lidí ze všech zemí Evropské unie – dva z pěti zaměstnanců jsou závislí na tom, jak se budou tato odvětví vyvíjet. Pro Českou republiku může být tento stav zdrojem budoucích vážných ekonomických problémů. Podle ČSÚ trpí stavebnictví v České republice ekonomickou recesí, projevující se poklesem zakázek. Index stavební produkce znázorněný v Grafu 4 od roku 2007 meziročně klesá, například v roce 2010 téměř o čtvrtinu. Vývoj ve stavebnictví v ČR v roce 2010 následoval rok 2009. V důsledku odkládání nebo rušení realizací nových zakázek ztrácely stavební firmy zásoby práce. Ke snížení poptávky došlo zejména v oblasti inženýrského stavitelství. Důsledkem je též dopad na oblast zaměstnanosti.

S ohledem na celkový vývoj roku 2011 oproti roku 2010 došlo k poklesu stavební produkce o 3,1%. Pokud se zohlední srovnání s konjunkturálním rokem 2008, došlo v roce 2011 k poklesu o 10,8%. U podniků s 50 a více zaměstnanci došlo v roce 2011 k nárůstu počtu stavebních zakázek, a to o 18,1% oproti roku 2010. Nicméně jejich hodnota klesla o 12,2 %.

Stavebnictví pokračovalo dle údajů ČSÚ v poklesu i v roce 2012. Sektor meziročně poklesl o 6,9%. Hodnota nových zakázek se výrazně propadá, zejména v inženýrském stavitelství, kde meziročně klesla téměř o polovinu. Dvěma ze tří stavebních společností v důsledku negativního vývoje trhu v roce 2012 poklesly tržby. V lednu 2007 bylo české stavebnictví nejvýkonnější. První náznaky přicházející krize začínaly být patrné ke konci roku 2008, kdy soukromý sektor omezil aktivity. Následující období vykazovalo lehké známky oživení, nicméně trend je již vytrvale sestupný.

⁷ Český statistický úřad. Dostupné z: <http://www.czso.cz>



Zdroj: ČSÚ, únor 2013, úpravy a graf MPO

Graf 4 Index stavební produkce

Studie společnosti CEEC (2012)⁸ ukazuje, že až 42 procent společností – tedy téměř každá druhá – je ochotno přijmout zakázku s nulovou nebo zápornou marží. Roste i podíl společností, které porušují své interní předpisy (risk management), aby získaly novou zakázku. Aktuálně se jedná o 60 procent firem. Meziročně klesá počet stavební podniků (Tabulka 3).

Tabulka 3 Počet stavebních podniků 2008-2012

Počet podniků s 50 - ti a více zaměstnanci					
Rok	2008	2009	2010	2011	2012
Počet podniků celkem	767	754	708	660	607
Počet podniků v JM kraji	112	96	91	79	65

Zdroj: ČSÚ

⁸ Kvartální analýza českého stavebnictví, 10/2012, CEEC Research

Vývoj ve stavební produkci a stavebních zakázkách nevykazuje jednoznačný trend. Vývoj je značně proměnlivý. Stavebnictví je odvětvím, jehož výkonnost ovlivňuje řada faktorů. Mezi hlavní faktory vedle celkových makroekonomických ukazatelů, je možno zařadit skutečnost, zda je či není firma závislá na veřejných zakázkách. Velké stavební společnosti očekávají pokles tržeb za rok 2013 o 3,9 %. Malé firmy očekávají pokles tržeb mírnější, a to o 1,6 %. Stavební produkce nejspíše zaznamená v následujících měsících další pokles, situace nebude jednoduchá především pro malé a střední podniky, které budou obtížně obhajovat své místo na stavebním trhu. S problémy se však budou potýkat i velké podniky, jež se zaměřují na získávání veřejných zakázek.

3.4.3 Stavba a její charakteristiky

Dle Rozehnal (Rozehnal, 1957) je stavba volně stojící nebo ukotvená konstrukce vytvořená člověkem určená pro trvalé užívání. Stavba velmi často nějakým způsobem ohraničuje nebo uzavírá určený prostor. Stavby, které jsou určeny pro bydlení nebo pro pobyt lidí jsou budovy. Stavbou se podle stavebního zákona rozumí veškerá stavební díla, která vznikají stavební nebo montážní technologií, bez zřetele na jejich stavebně technické provedení, použité stavební výrobky, materiály a konstrukce, na účel využití a dobu trvání. Dočasná stavba je stavba, u které stavební úřad předem omezí dobu jejího trvání. Pokud se ve stavebním zákoně používá pojmu stavba, rozumí se tím podle okolností i její část nebo změna dokončené stavby. Jako stavba se označuje i souhrn všech stavebních a montážních prací. V souvislosti s navrhováním staveb upozorňuje řada autorů na nutnost udržitelné výstavby (Tywoniak, 2011; Schneiderová Heralová, 2011, 2013; Fiedler, Deegan, 2007).

Pozemní stavby

Pozemní stavby lze podle Pleskače a Soukupa (2001) obecně definovat jako stavby domů, budov, hal, ploch, komunikací a objektů, jejichž větší část je umístěna na zemském povrchu. Základním cílem veškeré činnosti v oblasti navrhování

a realizace staveb pozemního stavitelství musí být vytvoření kvalitního prostředí pro účel, pro který je daný objekt navrhován, přičemž kvalita by měla být zajištěna po dobu celé předpokládané životnosti objektu. Současný trend spěje k navrhování staveb respektujících okolní přírodu, tzv. zelené stavby (Liu, Low, He, 2012). Znamená to vytvoření provozně promyšlené a estetické architektonické formy objektu, která bude splňovat veškeré požadavky na vnitřní prostředí a urbanistické a ekologické požadavky vzhledem k okolí objektu. Aby bylo možné dosáhnout uvedeného cíle, je třeba splnit řadu požadavků a skloubit je v konstrukčním řešení tak, aby byly všechny složky harmonicky vyváženy (Marshall, 2013). K tomu je zapotřebí navrhnout konstrukci po technické stránce splňující konstrukčně statické požadavky, stavebně fyzikální požadavky, požadavky architektonické, ekologické požadavky, požadavky protipožární ochrany a další. Doba výstavby je spolu s kvalitou a cenou stavby jeden z nejdůležitějších prvků úspěchu stavebního projektu (Dursun, Story, 2012).

Základním cílem veškeré činnosti v oblasti navrhování a realizace staveb pozemního stavitelství musí být vytvoření kvalitního prostředí pro účel, pro který je daný objekt navrhován, přičemž kvalita by měla být zajištěna po dobu celé předpokládané životnosti objektu (Lam, Chan, Chan, 2010; Lam, 2008). Znamená to vytvoření provozně promyšlené a estetické architektonické formy objektu, která bude splňovat veškeré požadavky na vnitřní prostředí a urbanistické a ekologické požadavky vzhledem k okolí objektu. Aby bylo možné dosáhnout uvedeného cíle, je třeba splnit řadu požadavků a skloubit je v konstrukčním řešení tak, aby byly všechny složky harmonicky vyváženy. K tomu je zapotřebí navrhnout konstrukci po technické stránce splňující konstrukčně statické požadavky, stavebně fyzikální požadavky, požadavky architektonické, ekologické požadavky, požadavky protipožární ochrany (Marschall, 2013; Mikš, 2008).

3.4.4 Průkaz energetické náročnosti budovy

Průkaz energetické náročnosti budovy (dále jen PENB) je dokument vyhodnocující měrné energetické ukazatele stavby na provoz jednotlivých systémů (obálka budovy, vytápění, chlazení, větrání, úprava vlhkosti, teplá voda, osvětlení).

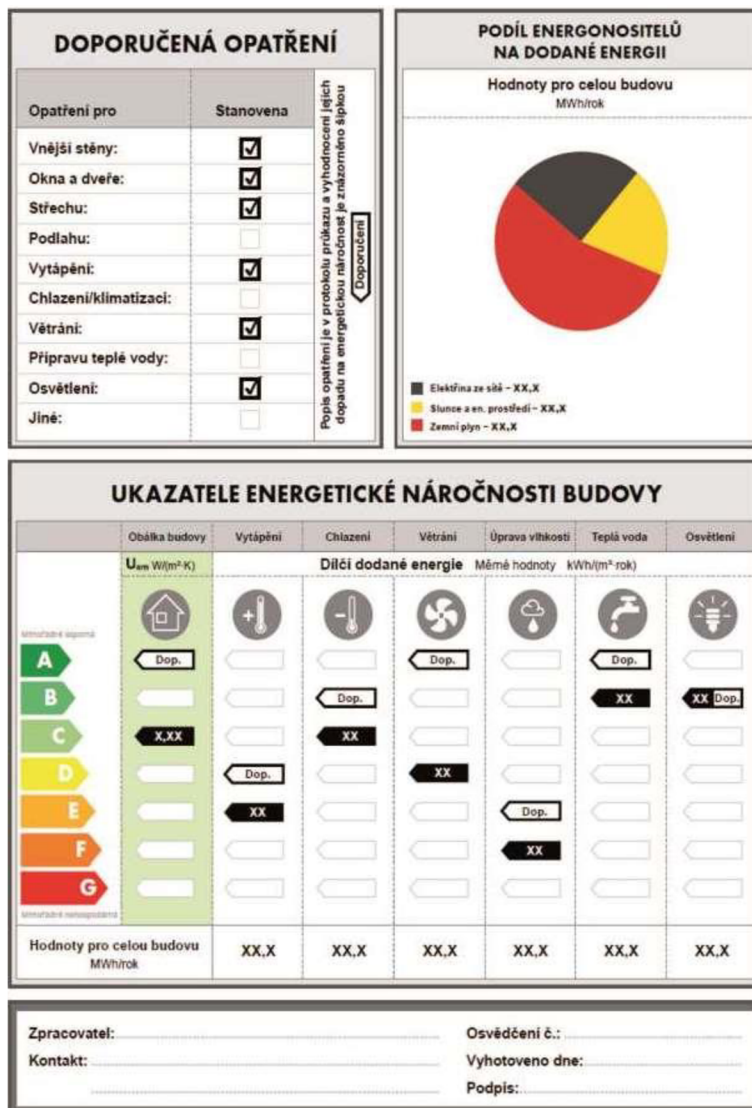
Potřebu udržitelného pořízování staveb zmiňuje řada autorů (Schneiderová Heralová, 2011, 2013; Tywoniak, 2011; Fiedler, Deegan, 2007; Liu, Low, He, 2012).

Zákon č.318/2012 Sb., kterým se mění zákon 406/2000 Sb., o hospodaření energií, stanoví v § 6a, odstavce (2), že „stavebník, vlastník budovy nebo společenství vlastníků jednotek musí zajistit splnění požadavků na energetickou náročnost budovy a splnění porovnávacích ukazatelů, které stanoví prováděcí právní předpis a dále splnění požadavků stanovených příslušnými harmonizovanými českými technickými normami. Prováděcí právní předpis Vyhláška 78/2013 Sb., o energetické náročnosti budov, stanoví požadavky na energetickou náročnost budov, porovnávací ukazatele, metodu výpočtu energetické náročnosti budovy a podrobnosti vztahující se ke splnění těchto požadavků. Splnění požadavků dokládá stavebník, vlastník budovy nebo společenství vlastníků jednotek průkazem energetické náročnosti budovy (dále jen "průkaz"), který musí být přiložen při prokazování dodržení obecných technických požadavků na výstavbu, případně při ostatních. Průkaz nesmí být starší 10 let a je součástí dokumentace podle prováděcího právního předpisu při výstavbě nových budov, při větších změnách dokončených budov s celkovou podlahovou plochou nad 1000 m², které ovlivňují jejich energetickou náročnost, při prodeji nebo nájmu budov nebo jejich částí v případech, kdy pro tyto budovy nastala povinnost zpracovat průkaz podle písmene a) nebo b).

Průkaz energetické náročnosti budovy (Obrázek 6), běžně označovaný jako "Energetický štítek budovy" hodnotí stavbu na základě níže uvedených parametrů:

- a) celková primární energie za rok,
- b) neobnovitelná primární energie za rok,
- c) celková dodaná energie za rok,
- d) dílčí dodané energie pro technické systémy vytápění, chlazení, větrání, úpravu vlhkosti vzduchu, přípravu teplé vody a osvětlení za rok,
- e) průměrný součinitel prostupu tepla,
- f) součinitele prostupu tepla jednotlivých konstrukcí na systémové hranici,

g) účinnost technických systémů.



Zdroj: Vyhláška 78/2013 Sb., o energetické náročnosti budov

Obrázek 6 Průkaz energetické náročnosti budovy

Jedním z hlavních záměrů investora je mimo jiné dosažení úspor energie. Investor si tak pokládá základní otázku: Bude navrhovaná stavba z hlediska výdajů a příjmů dostatečně efektivní? S touto otázkou úzce souvisí problematika PENB. Problematika PENB je uživateli stavby v rámci kvalitativního výzkumu provedeného technikou „rep-grid“ označena jako kritérium efektivnosti marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu stavby.

4 Výzkumná část

Pro splnění cílů disertační práce a ověření stanovených hypotéz byl proveden vlastní empirický výzkum na straně uživatelů staveb a na straně dodavatelů staveb.

4.1 Základní informace

Výzkum byl zaměřen na stranu poptávky po realizaci stavebního díla (tvořenou uživateli staveb) a na stranu nabídky realizace stavebního díla (tvořenou stavebními podniky – dodavateli staveb). Výzkum probíhal od února 2013 do září 2013 na různých místech Jihomoravského kraje. K získání kontaktů na uživatele staveb bylo využito konání Mezinárodního stavebního veletrhu IBF 2013 konaného v dubnu 2013 v Brně. K získání kontaktů na dodavatele staveb bylo využito informací Českého statistického úřadu a obchodního rejstříku firem na portálu Justice.cz.

4.2 Předmět výzkumu

Předmětem výzkumu je chování strany poptávky (uživatelé staveb) a strany nabídky (dodavatelé staveb) v oblasti realizace staveb – budov určených k bydlení – v Jihomoravském kraji, konkrétně ve fázi přípravy stavby a se zaměřením na efektivnost marketingových činností.

4.3 Objekt výzkumu

Objektem výzkumu jsou stavební podniky se sídlem v Jihomoravském kraji ČR, zařazené dle metodiky CZ-NACE do sekce F „Stavebnictví“, oddílu 41 „Výstavba budov“ a oddílu 43 „Specializované stavební činnosti“ a uživatelé novostaveb v Jihomoravském kraji – staveb určených k bydlení, kteří již absolvovali přípravnou fázi životního cyklu stavby.

Výzkum byl zaměřen na osoby a podniky, které mají již zkušenost s přípravnou fází životního cyklu stavby – budovy určené k bydlení. To znamená, že v případě uživatelů staveb tyto osoby absolvovali již přípravnou fází životního cyklu staveb. V případě dodavatelů staveb tyto podniky podnikají v oblasti dodávky staveb

– budov určených k bydlení. Tato omezení se promítla do stanovení základního souboru, z kterého vznikl soubor výběrový.

Vzhledem k tomu, že nebylo technicky ani prakticky možné provést vyčerpávající šetření základního souboru, bylo zvoleno nevyčerpávající šetření, zkoumající výběrový soubor.

4.3.1 Základní a výběrový soubor na straně poptávky

Za základní soubor na straně poptávky byli považováni všichni uživatelé novostaveb rodinných domů v Jihomoravském kraji určených k bydlení, kteří v letech 2009 – 2012 získali stavební povolení. Průměrná doba výstavby rodinného domu je 40 měsíců, tj. 3,3 let. Z toho důvodu bylo sledováno čtyřleté období let 2009-2012.

Strana poptávky je dále v textu nazývána pojmem uživatel stavby, tj. osoba, která bude realizované dílo užívat. Může být současně stavebníkem i investorem.

Tabulka 4 Počet vydaných stavebních povolení na novou výstavbu v krajích ČR

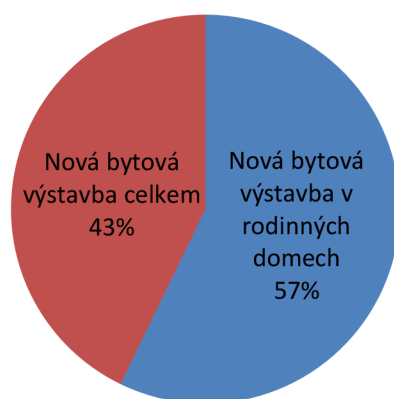
Území	Počet vydaných stavebních povolení na bytové budovy (novou výstavbu) za roky:			
	2009	2010	2011	2012
Česká republika	17555	15553	15853	13339
Hl. m. Praha	396	291	357	321
Středočeský	4250	3888	3716	3169
Jihočeský	1228	1163	1275	980
Plzeňský	984	1014	932	896
Karlovarský	463	332	318	261
Ústecký	909	815	776	709
Liberecký	755	637	614	498
Královehradecký	1019	880	848	663
Pardubický	899	862	873	777
Vysočina	876	755	882	690
Jihomoravský	1979	1837	1892	1665
Olomoucký	970	757	849	667
Zlínský	854	713	832	610
Moravskoslezský	1973	1609	1689	1433

Zdroj: vlastní zpracování

Ze statistických údajů (Tabulka 4) o počtu vydaných stavebních povoleních v letech 2009 – 2012 víme, že celkem bylo za toto čtyřleté období v Jihomoravském kraji vydáno 7 373 stavebních povolení na novou bytovou výstavbu. Avšak,

z pohledu třídění bytů podle druhu stavby (byty v bytových domech; byty v rodinných domech; nástavby, přístavby a vestavby) připadá v kraji více než polovina počtu zahájených bytů na byty v rodinných domech, v průměru za toto období 57,2 % (Graf 5). Vzhledem k tomu, že základní omezující podmínka je novostavba v rodinných domech, musel být pro stanovení rozsahu základního souboru tento počet (7 373) redukován. Výsledek redukce z vydaných stavebních povolení na bytové budovy (novou výstavbu) na vydaná stavební povolení pouze pro byty v rodinných domech zobrazuje následující graf.

Prodej



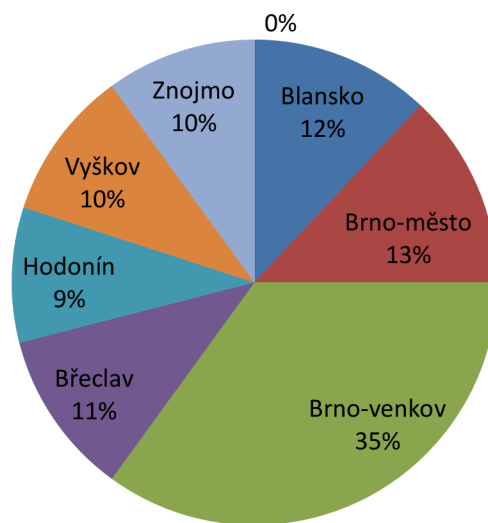
Zdroj: vlastní zpracování

Graf 5 Zastoupení nové bytové výstavby 2009-2012 v JM kraji

Rozsah základního souboru byl z výše popsaného důvodu stanoven na 4 217 stavebních povolení na novou výstavbu v rodinných domech v Jihomoravském kraji za období 2009 – 2012. Četnost základního souboru $N = 4\,217$.

Ze sedmi okresů Jihomoravského kraje se na počtu vydaných stavebních povolení nových bytů v rodinných domech každoročně dohromady nejvíce podílejí okresy Brno-venkov (průměrně 35% z krajského celku) a Brno-město (průměrně 13 % z krajského celku). Následující Graf 6 uvádí procentuální podíly, jimiž se jednotlivé okresy průměrně za sledované období podílí na krajském celku.

Průměrný podíl okresů JM kraje na počtu nových bytů v rodinných domech v letech 2009-2012 v JM kraji



Zdroj: vlastní zpracování

Graf 6 Průměrný podíl okresů JM kraje na počtu nových bytů v rodinných domech v letech 2009-2012 v JM kraji

Výběrový soubor vznikl kombinací:

- záměrného (nenáhodného), typologického výběru bez vracení, kdy každý respondent byl zahrnut do dotazníkového šetření pouze jedenkrát,
- kvótního výběru s použitím kvótního znaku, kterým byl podíl na celkovém počtu nových bytů v rodinných domech v JM kraji z celkového krajského počtu.

Touto kombinací byl výběrový soubor co nejvíce přiblížen struktuře základního souboru (N). Proto výběrový soubor (n) byl stanoven tak, aby odpovídal průměrnému podílu jednotlivých okresů JM kraje na celkovém počtu nových bytů v rodinných domech v letech 2009 až 2012 v JM kraji. Z hlediska velikosti výběrového souboru bylo snahou zajistit dostatečnou reprezentativnost vzorku a současně možnost výsledky zobecnit na základní soubor, aby zjištěné informace co

nejlépe vypovídaly o skutečných charakteristikách základního souboru. Rozsah výběrového souboru (spolu s požadovanou přesností statistiky) zásadním způsobem ovlivňuje přesnost a spolehlivost zjištěných výsledků.

Požadovanou četnost výběrového souboru, tedy procentuální zastoupení jednotlivých okresů JM kraje na celkovém počtu nových bytů v rodinných domech v letech 2009 a 2012 v JM kraji, nebylo možné vzhledem ke kvalitativnímu charakteru výzkumu, zajistit. Z toho důvodu byla v tomto směru respektována zažitá praxe, kdy obdobné marketingové výzkumy, zaměřené na jednotlivce z oblastní části národní populace a s průměrným počtem analyzovaných podskupin, pracují s velikostí vzorku v rozmezí 500 – 1 000 jednotek/respondentů (Grosová, 2002).

Velikost výběrového souboru proto byla stanovena na $n = 500$ respondentů, což představuje 11,86 % základního souboru $N = 4\,217$. Výběrový soubor s ohledem na strukturu základního souboru, tedy na kvótní znak dle podílu na celkovém počtu nových bytů v rodinných domech v JM kraji z celkového krajského počtu, byl stanoven postupem, který uvádí Tabulka 5.

Tabulka 5 Postup stanovení velikosti výběrového souboru

Okres JM kraje	Průměrný podíl na počtu nových bytů v rodinných domech v letech 2009-2012 v JM kraji	Velikost výběrového souboru (n)
Blansko	12 %	60
Brno-město	13 %	65
Brno-venkov	35 %	175
Břeclav	11 %	55
Hodonín	9 %	45
Vyškov	10 %	50
Znojmo	10 %	50
Celkem	100 %	500

Zdroj: vlastní zpracování

4.3.2 Základní a výběrový soubor na straně nabídky

Podle zjištění statistiků tvoří nejpočetnější skupiny podniky do deseti zaměstnanců, nejméně početná je pak skupina středních firem s více než padesáti zaměstnanci. Drobné podniky (do 10 zaměstnanců) zaměstnávají zhruba tolik lidí,

jako podniky malé (od 10 do 49 zaměstnanců) a střední (od 50 do 249 zaměstnanců) dohromady. Středním a malým firmám ve stavebnictví je v posledních letech věnována v rámci odvětví stavebnictví rostoucí pozornost. To vyplývá jak z rozsahu jimi zajišťované stavební produkce a zaměstnanosti, kterou svými aktivitami zajišťují, tak i z toho důvodu, že jsou významnými dodavateli stavebních prací v regionech své působnosti. Efektivně dotvářejí komplexnost nabídky spolu s velkými stavebními dodavateli, kteří finalizují zejména velké stavební zakázky. Za situace, kdy dochází od poloviny roku 2008 ke zpomalení dynamiky poptávky po stavební produkci a tím i k zostření konkurence na stavebním trhu, jsou střední a malé firmy výrazným faktorem ovlivňujícím konkurenceschopnost českého stavebnictví. Při poklesu poptávky pak jsou tyto firmy jedny z prvních, které tento pokles pociťují nejintenzivněji.

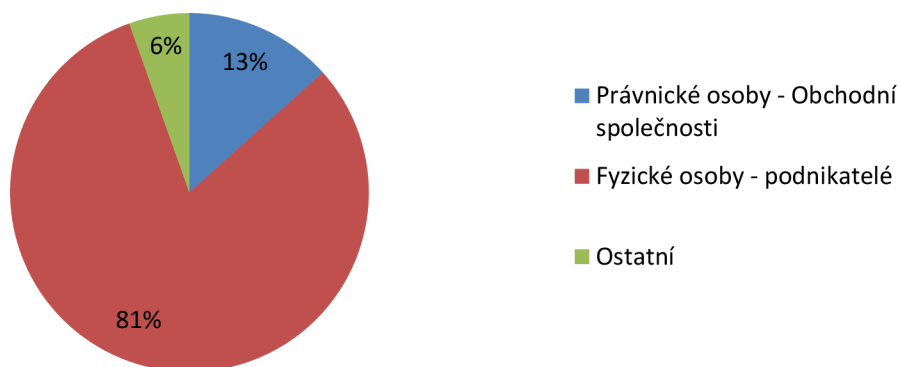
Definice drobného, malého a středního podnikatele používaná v EU vychází z přílohy č. 1 Nařízení komise (ES) č. 800/2008 ze dne 6. 8. 2008, kterým se v souladu s články 87 a 88 Smlouvy o ES prohlašují určité kategorie podpory za slučitelné se společným trhem (obecné nařízení o blokových výjimkách). Mezi základní kritéria pro posouzení velikosti podnikatele patří počet zaměstnanců, velikost ročního obrátu a bilanční suma roční rozvahy (velikosti aktiv/majetku).

- Za drobného, malého a středního podnikatele se považuje podnikatel, který zaměstnává méně než 250 zaměstnanců a jeho roční obrát/příjmy nepřesahuje 50 milionů EUR a jeho aktiva/majetek nepřesahují 43 milionů EUR.
- V rámci kategorie malých a středních podnikatelů jsou malí podnikatelé vymezení jako podnikatelé, kteří zaměstnávají méně než 50 osob a jejichž roční obrát/příjmy nebo aktiva/majetek nepřesahují 10 milionů EUR.
- V rámci kategorie malých a středních podnikatelů jsou drobní podnikatelé vymezení jako podnikatelé, kteří zaměstnávají méně než 10 osob a jejichž roční obrát/příjmy nebo aktiva/majetek nepřesahují 2 miliony EUR.

Výzkum je zaměřen na stavební podniky se sídlem v Jihomoravském kraji ČR, zařazené dle metodiky CZ-NACE do sekce F „Stavebnictví“, oddílu 41 „Výstavba budov“, oddílu 42 „Inženýrské stavitelství“ a oddílu 43 „Specializované stavební

činnosti“. Pohled na členění ekonomických subjektů v Jihomoravském kraji s činností CZ-NACE, Sekce F – Stavebnictví ukazuje Graf 7. Strana nabídky je dále v textu nazývána pojmem dodavatel stavby, tj. právnická osoba, která uskutečňuje stavební a montážní práce pro stavbu. Dodavatelem je stavební firma.

Ekonomické subjekty s činností CZ-NACE "Stavebnictví" v JM kraji



Zdroj: vlastní zpracování

Graf 7 Ekonomické subjekty s činností CZ-NACE „Stavebnictví“ v JM kraji

Stavební produkce malých podniků (do 19 zaměstnanců) byla ve sledovaném období podle odhadu ČSÚ více než třetinová z celkového objemu stavebních prací. Podniky s 20 a více zaměstnanci se podílejí na celkové stavební produkci cca 70%.

Tabulka 6 Průměrná struktura stavebních podniků v JM kraji dle počtu zaměstnanců (v %)

Počet zaměstnanců	Struktura (v %)
20-24	32%
25-49	41%
50-99	18%
100-499	8%
500-999	0,6%
1000 a více	0,4%

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 7 Podniky s 50 a více zaměstnanci se sídlem v kraji

Území	Průměrný počet podniků		
	2010	2011	2012
Česká republika	708	660	642
Hlavní město Praha	123	118	113
Středočeský kraj	58	53	50
Jihočeský kraj	48	42	43
Plzeňský kraj	32	31	30
Karlovarský kraj	18	15	14
Ústecký kraj	53	52	51
Liberecký kraj	17	19	21
Královéhradecký kraj	34	30	26
Pardubický kraj	43	39	37
Kraj Vysočina	40	41	39
Jihomoravský kraj	91	79	79
Olomoucký kraj	28	25	25
Zlínský kraj	50	46	47
Moravskoslezský kraj	73	70	67

Zdroj: vlastní zpracování

Dle výše uvedených údajů Českého statistického úřadu (Tabulka 6 a Tabulka 7) tvoří skupina 79 stavebních podniků s 50 a více zaměstnanci cca 27% z celkové struktury podniků s 20 a více zaměstnanci. Na základě konzultace s věcně příslušným odborem stavebnictví pro členění na kraj, pro velikostní skupiny dle počtu zaměstnanců nejsou data dost spolehlivá, neboť řada podniků údaj o počtu zaměstnanců neuvedla. Přesné údaje o počtu stavebních podniků v ostatních skupinách dle počtu zaměstnanců tedy byly ČSÚ poskytnuty v nepřesné formě (údaj „Neuvedeno“). Pohled na získaná data uvádí Tabulka 8.

Tabulka 8 Počet stavebních podniků (PO-obchodních společností) v JM kraji (stav k 30. 1. 2013)

Počet zaměstnanců	Počet stavebních podniků
bez zaměstnanců	69
1-19	1766
20-24	59
25-49	108
50 a více	83
neuvedeno	1367
Celkem	3452

Zdroj: vlastní zpracování

Proto byl zvolen postup pomocí procentuálního odhadu založený na základě obecných číselných dostupných údajů o stavebnictví. Odhad je uvedený v Tabulce 9 (odhadovaným údajům předchází výraz „cca“).

Tabulka 9 Počet stavebních podniků - procentuální odhad nepřesných údajů

Počet zaměstnanců	Struktura stavebních podniků v JM kraji podle počtu zaměstnanců	Struktura za JM kraj s nepřesnými údaji	Struktura za JM kraj s přesnými údaji	Procentuální odhad nepřesných údajů	
Ostatní	}	1 409	1 409		
FO		21 003	21 003		
bez zaměstnanců		cca 69	}	3 452	3146
1-19	cca 1766				
20-24	32 %	cca 59			98
25-49	41 %	cca 108			125
50 a více	27 %	83			83
Celkem	100 %	25 864	25 864	3452	

Zdroj: vlastní zpracování

Velikost základního souboru (N) je cca 3 452. Vzhledem ke kvalitativnímu charakteru výzkumu je nereálné uspořádat dotazníkové šetření (ať už osobní nebo korespondenční – emailem) s výše uvedeným velikostním rozsahem základního souboru. Zpřesnění velikostního počtu ze strany ČSÚ by tento předpoklad nezměnilo. Proto byla zvolena obdobná technika jako v případě stanovení výběrového souboru na straně poptávky. Výběrový soubor byl stanoven kombinací:

- záměrného (nenáhodného), typologického výběru bez vracení, kdy každý respondent (podnik) byl zahrnut do dotazníkového šetření pouze jedenkrát,
- kvótního výběru s použitím kvótního znaku, kterým je příslušnost do jedné ze čtyř sledovaných skupin dle počtu zaměstnanců, a to v poměru, jakým se v základním souboru přibližně vyskytují.

Požadovanou četnost výběrového souboru, tedy procentuální zastoupení podniků podle počtu zaměstnanců, nebylo možné vzhledem ke kvalitativnímu charakteru výzkumu, zajistit. Z toho důvodu byla v tomto směru obdobně jako v případě stanovení výběrového souboru na straně poptávky, respektována zažitá praxe, kdy obdobné marketingové výzkumy, zaměřené na jednotlivce z oblastní části

národní populace a s průměrným počtem analyzovaných podskupin, pracují s velikostí vzorku v rozmezí 500 – 1 000 jednotek/respondentů (Grosová, 2002).

Výběrový soubor byl stanoven v rozsahu $n = 500$ (14,5 % základního souboru) a to tak, aby jeho struktura odpovídala přibližně struktuře základního souboru (Tabulka 10).

Tabulka 10 Stanovení velikosti výběrového souboru stavebních podniků

Počet zaměstnanců	Struktura stavebních podniků podle počtu zaměstnanců			Velikost výběrového souboru (n)
FO	87%	} 98 %	-----	-----
0-19	13%		91%	455
20-24	32 %	} 2 %	3%	15
25-49	41 %		4%	20
50 a více	27 %		2%	10
Celkem	100 %		100%	500

Zdroj: vlastní zpracování

Závěrem lze konstatovat, že stanovení základního a výběrového souboru na straně poptávky a nabídky výše popsanými metodami, vede k částečnému zobecnění získaných výsledků na základní soubor. Na samotné výsledky výzkumu však lze celkově nahlížet jako na reprezentativní pro daný účel a cíl výzkumu.

Přehled četnosti základního a výběrového souboru v provedeném výzkumu opakuje následující Tabulka 11.

Tabulka 11 Přehled četnosti základního a výběrového souboru

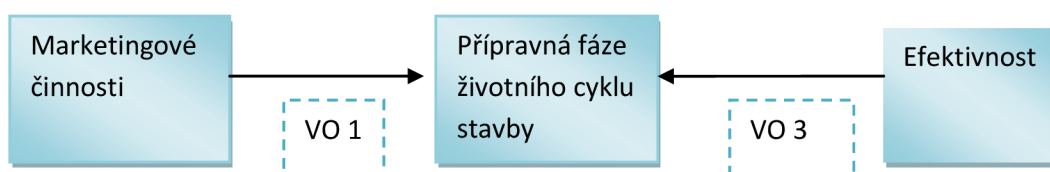
	Základní soubor	Výběrový soubor	Zastoupení základního souboru (v %)
Poptávka (uživatelé staveb)	4 217	500	11,86 %
Nabídka (stavební podniky)	3 452	500	14,48 %
Celkem	7 669	1 000	13,04%

Zdroj: vlastní zpracování

5 Výzkum na straně uživatelů staveb

Průběh výzkumů na straně uživatelů staveb v první fázi probíhal metodou repertoárové mřížky (Příloha 1). Touto částí byla získána odpověď na výzkumnou otázku, jaké marketingové činnosti jsou využívány v přípravné fázi životního cyklu stavby.

5.1 Kvalitativní rozhovor technikou „rep-grid“



Za účelem zmapování využívání marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu staveb byla využita technika repertoárové mřížky – tzv. „rep-grid“. Tato metoda je zvolena z důvodů umožnění poskytnout primární data přímo od respondenta, aniž by byl ovlivněn otázkami tazatele. Výzkumnou otázku VO1 (Jaké marketingové činnosti jsou nejčastěji využívány v přípravné fázi životního cyklu stavby) bylo vhodné z důvodu její širší koncepce rozdělit do dvou podotázek:

- Jaké prvky (dimenze) popisují marketingové činnosti v přípravné fázi životního cyklu stavby.
- Jakou důležitost těmto prvkům (dimenzím) uživatelé stavby přisuzují.

Tato část výzkumu byla prováděna s předpokladem jejího dalšího využití při konstrukci dotazníku v rámci dotazníkového šetření dále použitého v této práci. Výzkum technikou „Rep-grid“ byl prováděn s předpokladem, že učiněná zjištění poskytnou výchozí základnu pro konstrukci následného dotazníku v rámci dotazníkového šetření.

Technika „rep-grid“ je zaměřena na oblast přístupu uživatelů stavby k marketingovým činnostem dodavatelů těchto staveb. Tato technika má identifikovat a analyzovat způsoby, kterými uživatelé staveb interpretují význam a důležitost jednotlivých marketingových činností prováděných dodavateli staveb (dále jen zkratka „DS“). Pochopení konkrétního uživatele stavby a jeho jednání vede

přes identifikaci a analýzu konstruktů, ze kterých ve svém vztahu k dodavateli stavby vychází. „Rep-grid“ umožní odhalit konstrukty, vztahující se k výběru dodavatele stavby pomocí hodnocení marketingových činností. Její aplikace je zaměřena na vypracování přehledné mřížky, která vykazuje následující prvky (odvozeno dle Pavlici, 2000):

- Elementy – myšlenkový nebo reálný objekt vztahující se k DS a jeho činnostem v rámci přípravné fáze životního cyklu staveb.
- Konstrukty – jsou to obvykle bipolární dimenze, jejichž pomocí uživatel stavby srovnává a odlišuje jednotlivé elementy.
- Spojovací mechanismy – jedná se o způsob spojení jednotlivých elementů a konstruktů (obvykle číselné škály).

Průběh výzkumu metodou „rep-grid“

Mřížka „rep-grid“ zkonstruovaná v rámci rozhovoru s uživateli staveb je uvedena v Příloze 1. Průběh jeho tvorby zahrnoval pět fází:

1. Fáze 1 – formulace otázky, na jakou oblast má být „rep-grid“ zaměřen. Jde o stanovení marketingových činností v rámci prvků marketingového mixu (výrobek-stavba, cena, distribuce a podpora prodeje), které jsou uživateli staveb považovány za hlavní.
2. Fáze 2 – výběr vhodných elementů, které charakterizují důležité požadavky uživatelů staveb na marketingové činnosti v rámci přípravné fáze životního cyklu stavby. Vzhledem k tomu, že technika vedení rozhovoru má významnou mírou přispět k tvorbě dotazníku užitého pro výzkum v oblasti uživatele staveb, bylo vybráno následujících 5 elementů (sloupce v repertoárové mřížce): (1) Moje zkušenost s přípravou stavby, (2) Jakou zkušenost bych chtěl/a mít s přípravou stavby, (3) Dobrá příprava stavby, (4) Špatná příprava stavby.
3. Fáze 3 – vlastní rozhovor (tzv. zjišťování konstruktů). Respondent měl za úkol srovnat jednotlivé elementy mezi sebou. V průběhu tohoto srovnávání respondent formuloval konstrukty (řádky mřížky). Cílem je, aby respondent definoval a objasnil co nejvíce dimenzí rozdílů – konstruktů.

4. Fáze 4 – spojení konstruktů a elementů. Po ukončení rozhovoru byla použita sedmibodová škála s cílem zjistit souvislost mezi elementy a konstrukty. Každému elementu respondent postupně přiřadil konkrétní pozici ve všech zjištěných dvojicích konstruktů. Na levé straně mřížky jsou uvedeny konstrukty spojované s dobrým dodavatelem stavby, na pravé straně s dodavatelem špatným. Hodnocení 1 znamená maximální možnou míru charakteristiky nežádoucí, hodnocení 7 maximální možnou míru charakteristiky žádoucí.
5. Fáze 5 – vyhodnocení a interpretace dat. Zjištěné konstrukty byly dále využity pro konstrukci dotazníkového šetření.

Výzkumný vzorek

Respondenti této části výzkumu byli uživatelé novostaveb, kteří již absolvovali přípravnou fázi životního cyklu stavby. Bylo pracováno se dvěma vzorky vybranými nahodilým způsobem. Žádný respondent nebyl současně členem obou vzorků zároveň. Vzorek 1 byl tvořen 18 respondenty. Vzorek 2 zahrnoval 30 respondentů. Vzhledem k charakteru této části výzkumu (explorativní studie, která si klade za cíl formulovat předběžné závěry určené k dalšímu ověřování) je takovýto rozsah vzorku považován za dostačující (Fransella a kol, 2004). Na vzorku 1 byla získána data potřebná k formulaci konstruktů. Jakmile daný respondent definoval a objasnil všechny konstrukty, byl rozhovor s tímto respondentem ukončen a následně byl osloven další respondent. Takto bylo pokračováno, dokud nový respondent stále ještě uváděl nové konstrukty. Poslední nový konstrukt uvedl 9. respondent. Pro zajištění reliability vzorku bylo pokračováno oslovením stejného množství respondentů. 10. až 18 respondent již nevedl žádný nový konstrukt. Pomocí vzorku 2 bylo provedeno hodnocení konstruktů prostřednictvím sedmibodové škály.

Konstrukce metody a postup výzkumu

Výzkum pomocí techniky „rep-grid“ proběhl v dubnu 2013 a sestával ze dvou základních fází. V první fázi byla na vzorku 1 získána data potřebná k ustanovení základních konstruktů, což lze provést vícero možnými postupy (Fransella a kol., 2004). Bylo použito tradičního získávání konstruktů ze stanovených elementů, neboť

pro zjišťování konstruktů nebylo možné získat výchozí zásobu jiným způsobem a alternativní postupy (Fransella a kol., 2004) byly zamítnuty jako nevhodné. Elementy představovala čtveřice popisů přípravné fáze životního cyklu stavby: (1) Moje zkušenost s přípravou stavby, (2) Jakou zkušenost bych chtěl/a mít s přípravou stavby, (3) Dobrá příprava stavby, (4) Špatná příprava stavby. Tento návrh elementů měl přimět respondenty k hlubšímu zamyšlení a uvedení většího počtu konstruktů. Za této podmínky se, z hlediska náročnosti, jevila jako optimální varianta se čtyřmi elementy. Vzorku 1 byla položena otázka obsahující 4 elementy. Zadáním bylo zamyslet se nad každým elementem a uvést, jaká charakteristika je pro něj typická a jakou se naopak odlišuje od zbývajících elementů. K dané charakteristice byl souběžně stanoven i její protiklad. Zadání bylo doplněno výzvou neopakovat se, aby bylo získáno větší a různorodější množství konstruktů.

Zpracování dat získaných na vzorku 1 probíhalo interpretací a porovnáváním získaných konstruktů a hledáním těch nejčastějších. V rámci každé podotázky byl zjištěn maximální počet konstruktů a v další fázi výzkumu ohodnocen pomocí sedmibodové škály. V rámci REP-testu je běžným postupem nechat respondenta posuzovat jednotlivé elementy prostřednictvím konstruktů, které byly získány přímo od něj, neboť se předpokládá, že jsou pro něj významnější a srozumitelnější než konstrukty předložené výzkumníkem (Fransella a kol., 2004). Na vzorku 2 byly testovány konstrukty získané pomocí vzorku 1. Při zpracování dat získaných ve druhé fázi bylo zpracováno pořadí důležitosti, v rámci něhož bylo zjišťováno, jaké typické pozice byly konstruktům v pořadích důležitosti přisuzovány a jakou měrou byly jejich pozice napříč respondenty rozptýleny. Úkolem respondentů vzorku 2 bylo ohodnotit jednotlivé konstrukty na sedmibodové škále vymezené vždy dvěma krajními póly. Zpracování dat získaných na vzorku 2 probíhalo analýzou hodnocení přípravné fáze životního cyklu stavby na předložených konstruktech s cílem zjistit případné pravidelnosti (podobnosti ve způsobu nahlížení respondentů na jednotlivé konstrukty). Za využití Pearsonova koeficientu byla sestavena korelační matice, v níž každému z konstruktů odpovídala právě jedna proměnná (Fransella a kol., 2004). Při následném zpracování pořadí důležitosti byly zjišťovány typické pozice pořadí přiřazené jednotlivým konstruktům a míra rozptýlu jejich pozic napříč respondenty.

Vzhledem k pořadovému charakteru těchto proměnných byl pro každý z konstruktů spočten modus, medián, variační a kvantilové rozpětí jeho pozic.

Výsledky

V první fázi byl na vzorku 9 respondentů získán dostatek konstruktů, jež se začínaly opakovat, a proto již nebylo přínosné přibírat další respondenty z důvodu zjištění dalších nových konstruktů. S dalšími 9 respondenty byla technika „Rep-grid“ vedena pouze z důvodu zajištění reliability vzorku. Technika „Rep-grid“ byla rozčleněna do čtyř skupin věnující se jednotlivým marketingovým činnostem: *výrobek-stavba*, *cena*, *distribuce*, *podpora prodeje* a pátou skupinou byly *prvky efektivity*. Nejčastější výskyt (18x) byl zaznamenán u konstruktů *kvalitní materiály – nekvalitní materiály*, desetkrát respondenti uvedli konstrukt *technická vyspělost – technická zastaralost*. Konstrukt *funkčnost, účelovost – nefunkčnost, neúčelovost* se vyskytl 13x. Mezi nejčastěji uváděné konstrukty dále patří: *dodržení projektu – nedodržení projektu* (15x), *snadnost reklamací – obtížnost reklamací* (13x), *vyhovující platební podmínky – nevyhovující platební podmínky* (11x), *neúměrné navyšování cen – úměrné navyšování cen* (8x), *objektivnost a spravedlnost cen – neobjektivnost a nespravedlnost cen* (12x), *není nízká cena – velmi nízká cena* (11x), *dodržování harmonogram – nedodržování harmonogram* (11x), *poskytnutí poradenství – neposkytnutí poradenství* (14x), *informování o postupech – neinformování o postupech* (14x), *pozitivní reference – negativní reference nebo žádné* (15x), *dobré vztahy s okolím – špatné vztahy s okolím* (12x), *zájem o požadavky zákazníka – nezájem o požadavky zákazníka* (17x), *profesionální zaměstnanci – neprofesionální zaměstnanci* (17x). Prvky efektivity v přípravné fázi stavby byly respondenty popsány jako *minimální provozní náklady*, *výše budoucích investic do stavby*, *životnost stavebních konstrukcí*, *kvalita stavby a hodnota PENB*. Zbývající konstrukty uvedené v mřížce „rep-grid“ (Příloha 1) byly uvedeny méně často, proto nebyly zahrnuty do druhé fáze výzkumu provedeného na Vzorku 2. Byla provedena korelace mezi jednotlivými respondenty nejčastěji uváděnými konstrukty signifikantní na hladině významnosti 0,01. Tabulka 12 uvádí konstrukty, u nichž bylo dosaženo korelace vyšší než 0,4. Tabulka 13 uvádí umístění jednotlivých konstruktů v respondenty uváděných pořadích důležitosti.

Tabulka 12 Korelace mezi konstrukty vyšší než 0,4

Korelované konstrukty	Pearsonův korelační koeficient
Kvalitní materiály-nekvalitní materiály/ Minimalizace provozních N	0,541
Kvalitní materiály-nekvalitní materiály/ Kvalita stavby	0,567
Technická vyspělost-technická zastaralost/Minimalizace provozních N	0,462
Kvalitní materiály-nekvalitní materiály/ Výše budoucích investic do stavby	0,487
Kvalitní materiály-nekvalitní materiály/ Životnost stavebních konstrukcí	0,435
Poskytnutí poradenství-neposkytnutí poradenství/ Minimalizace provozních nákladů	0,411
Informování o postupech-neinformování o postupech/ Minimalizace provozních nákladů	0,425
Poskytnutí poradenství-neposkytnutí poradenství/ Výše budoucích investic do stavby	0,405

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 13 Umístění konstruktů v respondenty (uživatelé staveb) uváděných pořadí důležitosti

	Technická vyspělost-technická zastaralost	Funkčnost, účelovost-nefunkčnost, neúčelovost	Kvalitní materiály-nekvalitní materiály	Dodržení projekt-nedodržení projekt	Snadnost reklamací-obtížnost reklamací	Vyhovující platební podmínky-nevyhovující platební podmínky	Neúměrné navýšování cen-úměrné navýšování cen	Objektivnost a spravedlivost cen-neobjektivnost, nespravedlivost
N Platných	30	30	30	30	30	30	30	30
N Chybějících	0	0	0	0	0	0	0	0
Medián	5	7	7	5	7	6	7	7
Modus	5	7	7	5	7	6	7	7
Minimum	4	6	7	3	7	4	7	5
Maximum	7	7	7	7	7	7	7	7
Variační rozpětí	3	1	0	4	0	3	0	2
První kvantil	4	6	7	4	7	5	7	6
Třetí kvantil	5,50	7	7	5	7	7	7	7
Interkvantilové rozpětí	1,50	1	0	1	0	2	0	1

	Technická vyspělost-technická zastaralost	Funkčnost, účelovost-nefunkčnost, neúčelovost	Kvalitní materiály-nekvalitní materiály	Dodržení projekt-nedodržení projekt	Snadnost reklamací-obtížnost reklamací	Vyhovující platební podmínky-nevyhovující platební podmínky	Neúměrné navyšování cen-úměrné navyšování cen	Objektivnost a spravedlivost cen-neobjektivnost, nespravedlivost
N Platných	30	30	30	30	30	30	30	30
N Chybějících	0	0	0	0	0	0	0	0
Medián	5	7	7	5	7	6	7	7
Modus	5	7	7	5	7	6	7	7
Minimum	4	6	7	3	7	4	7	5
Maximum	7	7	7	7	7	7	7	7
Variační rozpětí	3	1	0	4	0	3	0	2
První kvantil	4	6	7	4	7	5	7	6
Třetí kvantil	5,50	7	7	5	7	7	7	7
Interkvantilové rozpětí	1,50	1	0	1	0	2	0	1

Zdroj: vlastní zpracování

Interpretace dat a diskuze

Nejshodněji projevili respondenti své postoje ke konstruktům *kvalitní materiály* – *nekvalitní materiály*, což lze vysvětlit jako nejvíce rozšířeným požadavkem na stavbu. Je však důležité připomenout, že se přesné chápání pojmů *kvalitní materiály* a *nekvalitní materiály* z pohledu uživatele a dodavatele stavby může lišit. Lišit se může i v rámci chápání mezi více dodavateli a více uživateli staveb. Z toho důvodu je možné v rámci tohoto výzkumu hovořit o všeobecně zažitých předpokladech o tom, co se rozumí pod pojmem *kvalitní materiál* či *nekvalitní materiál*. Není možné hovořit o konkrétním významovém obsahu této dimenze. Důležitosti tohoto konstruktů nasvědčuje i jeho časté vysoké umístění v udávaných pořadích důležitosti (modus 7) a současně jeho nízká variabilita, což poukazuje na podstatnou roli této dimenze u všech dotázaných respondentů. V porovnání s ostatními konstrukty vykazuje nejvyšší variabilitu naopak dimenze *informování o postupech stavebních*

prací a neinformování o postupech stavebních prací, což pravděpodobně znamená, že tato dimenze může hrát u podstatného množství osob klíčovou roli, ale u některých naopak vystupuje až jako druhotná. Ve všech ohledech podobná zjištění platí i o dimenzích *dodržení projektu – nedodržení projektu* a *dobré vztahy s okolím – špatné vztahy s okolím*. Oba konstrukty mají nízké hodnoty korelací s jednotlivými prvky efektivnosti, což naznačuje, že respondenti nemají tendenci jednoznačně si s nimi spojovat naplnění prvků efektivnosti. Naopak, v případě dimenze *kvalitní materiály – nekvalitní materiály*, nabývají korelace nejvyšších hodnot. To znamená, že s touto dimenzí si respondenti nejvíce spojují naplnění prvků efektivnosti.

Jednou z dalších respondenty nejvíce zmiňovaných charakteristik byla dimenze *snadnost reklamaci – obtížnost reklamaci*. Vysvětlení lze hledat v domněnce, že si uživatelé staveb uvědomují ztrátu plynoucí z toho faktu, že opravu reklamované vady stavby budou po dodavateli staveb vymáhat s obtížemi, ne-li vůbec a budou ji muset uhradit vlastními prostředky. Vysvětlení pro další nejčastěji zmiňovaný konstrukt *neúměrné navyšování cen – úměrné navyšování cen* lze vysvětlit předpokladem, že ve fázi rozestavěnosti stavby lze jen těžko oponovat dodavateli staveb a zdržovat průběh výstavby, změní-li se situace na stavbě a v důsledku ní dojde ke zvýšení nákladů výstavby. Respondenti si dále uvědomují nutnost v podobě dobrých referencí dodavatele stavby, což dokládají shodným nejvyšším ohodnocením konstruktů *pozitivní reference – negativní reference nebo žádné reference*. Konstruktem *profesionální zaměstnanci – neprofesionální zaměstnanci* dávají uživatelé staveb najevo, že si dobrou přípravu stavby spojují se stavebním řemeslu rozumějícími zaměstnanci dodavatel stavby, díky čemuž bude stavba postavena kvalitně a s minimem chyb. Tento konstrukt vykazoval nejvyšší korelaci s prvkem efektivnosti *minimalizace provozních nákladů*. Jejím vysvětlením je tendence spatřovat vyšší provozní náklady ve špatně provedeném stavebním díle (například špatné položení izolace střechy a díky tomu vyšší náklady na teplo).

Důležitost konstruktů v rámci přípravné fáze stavby, jimž respondenti přiřadili nejvyšší ohodnocení, potvrzuje současně nulové variační a interkvantilové rozpětí. Respondenti tedy přisuzují konstruktům stejné shodně stejné umístění. Středně silnou korelaci lze najít například u dimenzí *poskytnutí odborného poradenství –*

neposkytnutí odborného poradenství a dimenzí v rámci prvku efektivnosti minimalizace provozních nákladů, což lze interpretovat vcelku pravděpodobnou tendencí, že uživatel stavby nedisponující odbornými stavebními znalostmi se jen stěží může rozhodnout pro variantu minimalizující následně v dalších životních fázích stavby jeho provozní náklady.

Závěr

V rámci kvalitativního rozhovoru vedeného s uživateli staveb technikou „rep-grid“ byly respondenti vyzváni k definování konstruktů vztahujících se k využití marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu stavby. Odpovědi byly rozděleny do 5 oblastí: (1) výrobek – stavba, (2) cena, (3) distribuce, (4) podpora prodeje, (5) prvky efektivnosti. V rámci konstruktů týkajících se stavby byly nejčastěji uváděny *technická vyspělost stavby, funkčnost a účelovost stavby, kvalita materiálů, dodržení projektu a snadnost reklamací*. V rámci konstruktů týkajících se ceny byly nejčastěji uváděny *vyhovující platební podmínky, úměrnost v navyšování cen, objektivnost a spravedlivost ceny a výše ceny*. V rámci konstruktů týkajících se distribuce byly nejčastěji uváděny *dodržování harmonogramu stavby, poskytování odborného poradenství a informování o postupech*. V rámci konstruktů týkajících se podpory prodeje byly nejčastěji uváděny *pozitivní reference, kvalita vztahů s okolím, zájem o požadavky zákazníka a profesionalita zaměstnanců*. Následně byly tyto nejčastěji uváděné konstrukty korelovány se všemi uvedenými prvky efektivnosti. Závislost vyšší než 0,3 (střední síla asociace 0,3 – 0,7) vykazují *požadavky na technickou vyspělost stavby (3x), kvalita materiálů (5x), snadnost vyřízení reklamací (1x), výše ceny (2x), poskytování odborného poradenství (3x), informování klienta o postupech (3x), reference (1x), zájem o požadavky zákazníka (2x), profesionalita zaměstnanců (1x)*. Z uvedených prvků efektivnosti vykazovaly v rámci korelace nejčastěji závislost *minimalizace provozních nákladů a kvalita stavby (obojí 7x), výše budoucích investic do stavby (5x)*. Ostatní dva prvky efektivnost *životnost stavebních konstrukcí a hodnota PENB* byly korelovány nejméně často (obojí 1x). Důležitosti konstruktů *kvalita materiálů, snadnost reklamací, úměrnost v navyšování cen, reference a zájem o požadavky zákazníka* nasvědčuje i jejich časté vysoké umístění v udávaných pořadích důležitosti (modus

7) doprovázené nulovou variabilitou. Nejvyšší variabilitu naopak vykazují konstrukty *do držování projektu* (4), *informování o postupech* (5), *kvalita vztahů s okolím* (4), což znamená, že tyto dimenze hrají u jedné části respondentů klíčovou roli, avšak u druhé části naopak vystupují až jako druhotné. Následující Obrázek 7 ukazuje závislost mezi korelovanými konstrukty vyšší než 0,4.



Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 7 Shrnutí poznatků získaných metodou „rep-grid“ – uživatel stavby

5.2 Dotazníkového šetření

Výběr respondentů probíhal z hlediska pravděpodobnostní statistiky nenáhodnou formou, a to převážně z řad návštěvníků IBF 2013 – Mezinárodního stavebního veletrhu konaného v dubnu 2013 v Brně, návštěvníků různých prodejních míst spojených s problematikou stavby a žadatelů o stavební povolení na novou výstavbu bytů v rodinných domech v daných okresech JM kraje (kontakty byly získány z úředních desek stavebních úřadů příslušného okresu JM kraje). Pokud respondent s interview souhlasil a současně splňoval potřebná výběrová kritéria (vydané stavební povolení na novou výstavbu v letech 2009 – 2012, stavba již prošla

přípravnou fází, stavba na území JM kraje, dodavatel stavby z JM kraje), byl do výzkumu zařazen a stal se součástí zkoumaného vzorku.

Pro zkušební vyplnění dotazníku v rámci první „pilotní“ verze bylo osloveno 25 respondentů (5% z velikosti výběrového souboru n). Cílem bylo ověřit srozumitelnost dotazníku, pochopitelnost jednotlivých otázek, vhodnost formulací a struktury dotazníku. Cíl byl ověřen kladně, žádný respondent nevznnesl žádné námítky ani nedošlo k žádnému nepochopení či nejasnosti obsahu dotazníku.

Dotazníkové šetření proběhlo v období duben a květen 2013. Bylo osloveno 500 respondentů se strukturou dle jednotlivých okresů JM kraje, jak je uvedeno v Tabulce 5. Na konečný počet relevantních dotazníků mělo vliv vyloučení dotazníků z důvodu nesplnění potřebných výběrových kritérií a návratnost dotazníků, jak ukazuje Tabulka 14.

Tabulka 14 Návratnost a počet relevantních dotazníků

Okres JM kraje	Velikost výběrového souboru (n)	Návratnost dotazníků		Počet relevantních dotazníků
Blansko	60	47%	28 ks	26
Brno-město	65	54%	35 ks	31
Brno-venkov	175	33%	58 ks	54
Břeclav	55	49%	27 ks	23
Hodonín	45	40%	18 ks	15
Vyškov	50	52%	26 ks	22
Znojmo	50	46%	23 ks	21
Celkem	500	43%	215 ks	192

Zdroj: vlastní zpracování

Dotazník obsahoval kombinaci otázek uzavřených, otevřených, obsahujících bodování na základě důležitosti. Dotazník obsahoval části zaměřující se:

- Identifikační údaje o respondentovi,
- Marketingové činnosti – 4P marketingu – produkt/stavební dílo
- Marketingové činnosti – 4P marketingu – cena
- Marketingové činnosti – 4P marketingu – distribuce
- Marketingové činnosti – 4P marketingu – podpora prodeje
- Prvky efektivnosti.

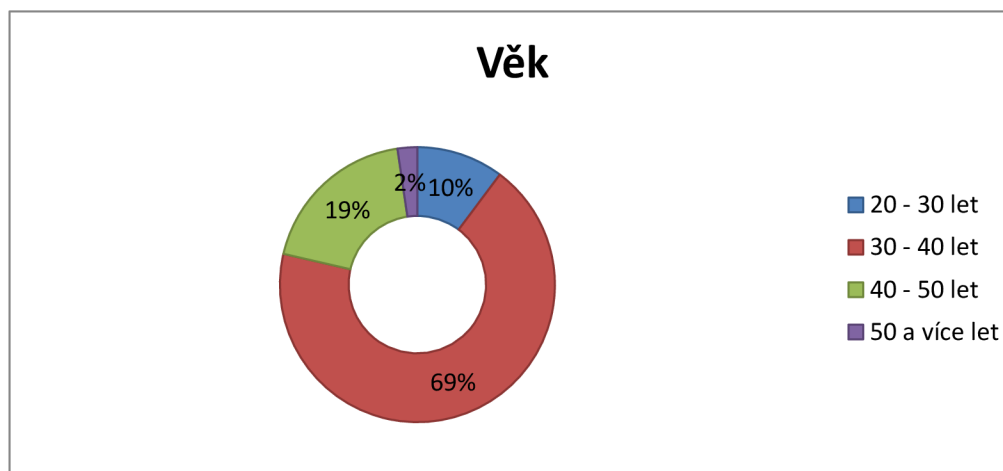
Na konci dotazníku byl respondentů ponechán v rámci poznámky prostor na jakékoliv vyjádření k výše uvedeným otázkám a možnost zaslání výsledků tohoto dotazníku na emailovou adresu.

5.2.1 Identifikační údaje

Otázky v rámci identifikačního bloku otázek slouží k zjištění, zda respondent splňuje potřebná výběrová kritéria a dále k bližšímu poznání respondenta.

Otázka č. 1: Jaký je Váš věk?

Věk respondentů představuje popisnou charakteristiku poskytující základní informaci o skladbě šetřeného vzorku po stránce demografické. Žádný respondent nebyl mladší 20 let. Šetřený soubor byl tedy zastoupen respondenty staršími 20 let. Nejvíce respondentů (69%) bylo zastoupeno ve věkové skupině 30 – 40 let. Ostatní věkové skupiny byly zastoupeny méně často, jak ukazuje následující Graf 8.

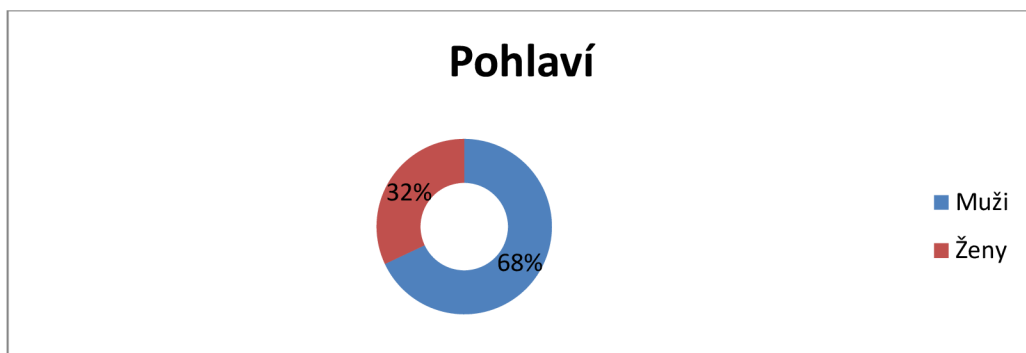


Zdroj: vlastní zpracování

Graf 8 Podíl respondentů podle věku

Otázka č. 2: Uveďte Vaše pohlaví

Šetřený soubor se skládal z 68% z mužů a z 32% z žen (Graf 9).

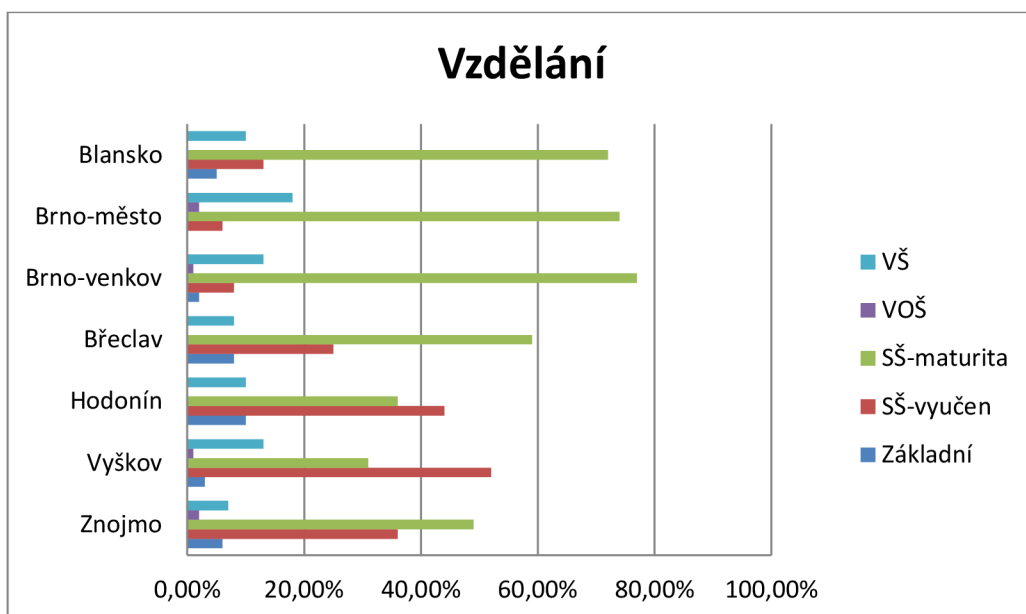


Zdroj: vlastní zpracování

Graf 9 Podíl respondentů podle pohlaví

Otázka č. 3: Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

Nejčetněji byli v rámci šetřeného vzorku zastoupeni respondenti se středoškolským vzděláním s maturitou (56,8%). V pořadí druhým nejpočetnějším vzděláním je středoškolské vzdělání s vyučením (26,2). Třetím nejčastějším vzděláním je vysokoškolské (11,3), následuje vzdělání základní (4,8 %) a nejméně je zastoupeno vzdělání vyšší odborné (0,8 %) (Graf 10).



Zdroj: vlastní zpracování

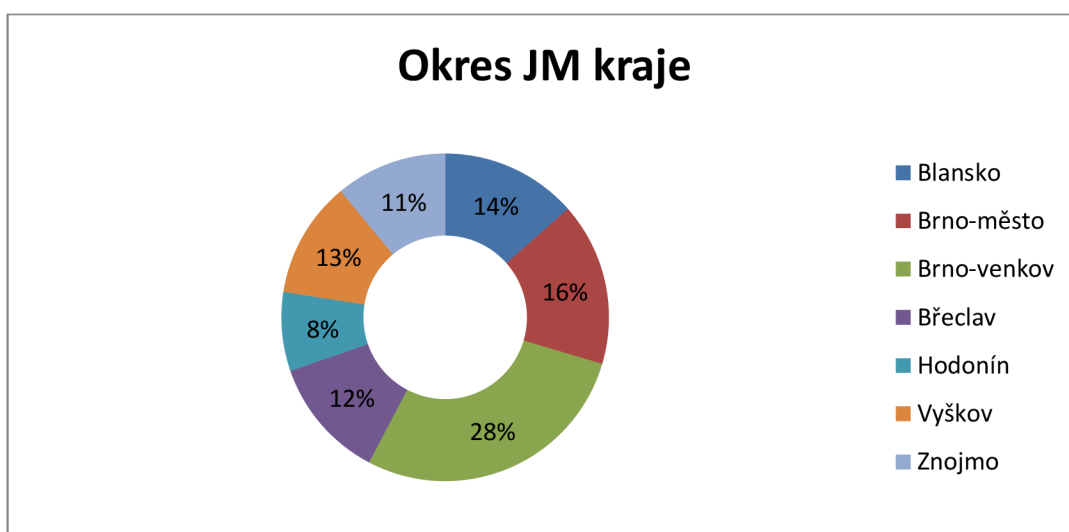
Graf 10 Podíl respondentů podle vzdělání

Otázka č. 4: Jaká je lokalita Vaší stavby?

Tato otázka ověřovala splnění potřebného výběrového kritéria, tedy aby se stavba nacházela na území JM kraje.

Otázka č. 5: Uveďte okres Jihomoravského kraje, v němž se Vaše stavba nachází

Rozmístění respondentů dle okresu JM kraje, v němž se nachází stavba, uvádí tabulka v kapitole 5.2. Pro přehlednost je uveden následující Graf 11 s procentuálním zastoupením jednotlivých okresů JM kraje.



Zdroj: vlastní zpracování

Graf 11 Podíl respondentů podle okresu JM kraje

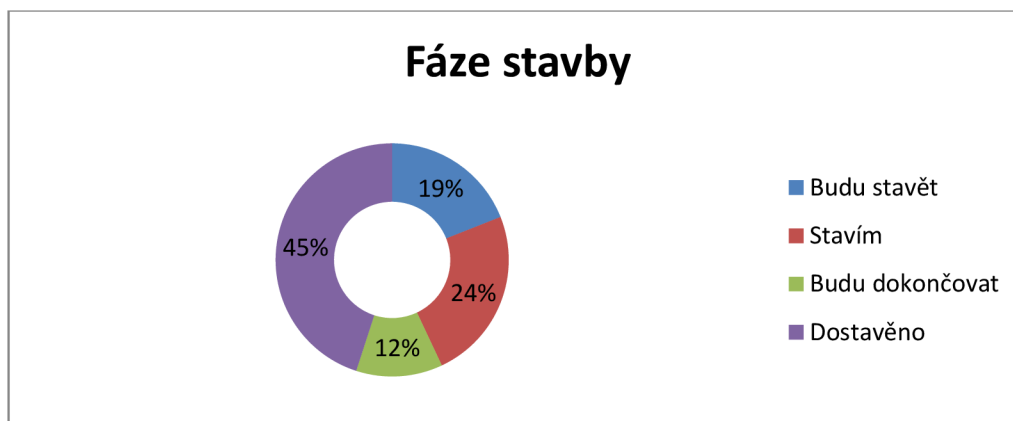
Otázka č. 6: Uveďte rok získání stavebního povolení k Vaší stavbě

Získání stavebního povolení v letech 2009 až 2012 včetně bylo dalším z potřebných výběrových kritérií. Z navrácených dotazníků o počtu 215 ks toto kritérium nesplňovalo 15 dotazníků.

Otázka č. 7: Jaká je současná fáze Vaší stavby?

Tato otázka má za úkol zjistit, v jaké fázi se nachází stavba respondenta, tzn., zda bude stavět, staví, bude dokončovat stavbu, dokončil stavbu (po kolaudaci). Největší zastoupení (43%) měli respondenti se stavbami již dokončenými (po

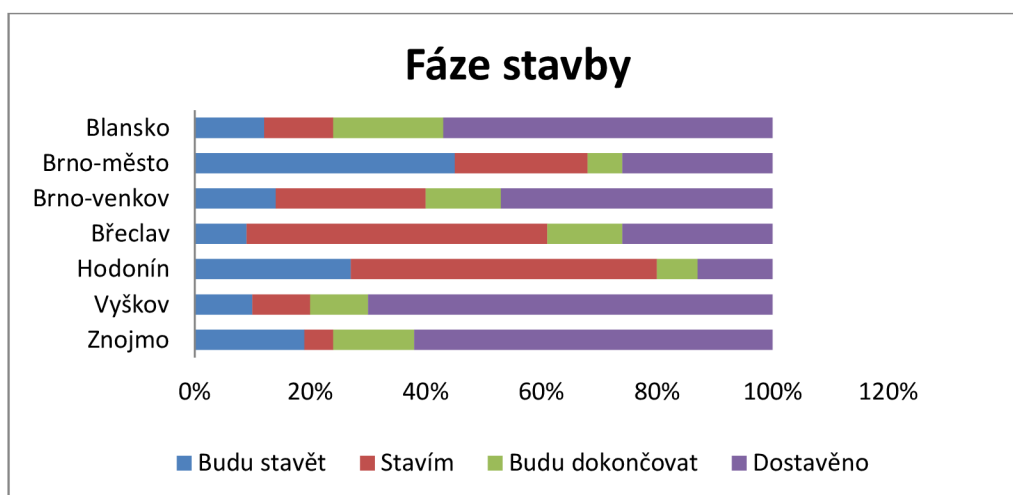
kolaudaci), následovala rozestavěnost stavby (26%), 19% respondentů se teprve chystalo stavět (měli po udělení stavebního povolení, ale ještě nezačali stavět) a nejmenší podíl (12%) respondentů stavbu dokončovalo (byli před kolaudací) (Graf 12).



Zdroj: vlastní zpracování

Graf 12 Podíl respondentů podle fáze stavby

Následující Graf 13 uvádí pro přehlednost zastoupení respondentů dle fáze stavby v jednotlivých okresech JM kraje.



Zdroj: vlastní zpracování

Graf 13 Podíl respondentů podle fáze stavby v jednotlivých okresech JM kraje

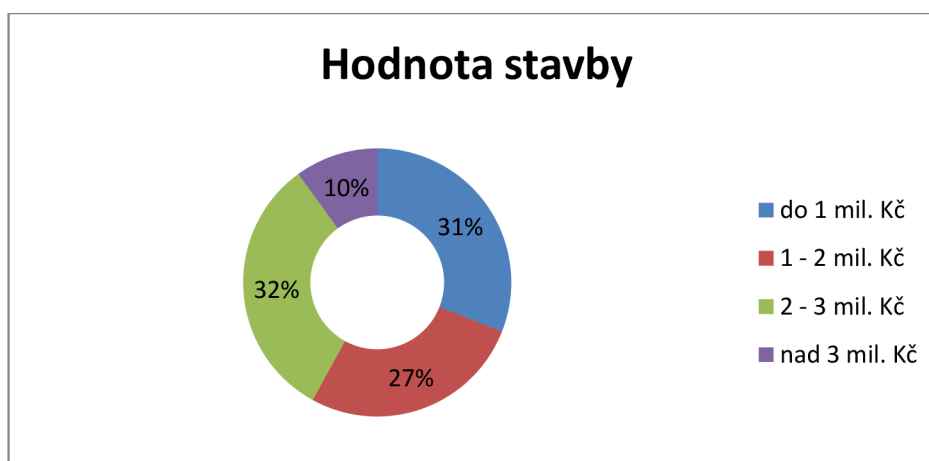
Otázka č. 8: Jaká je orientační hodnota stavby dle Vašeho stavebního projektu?

Orientační hodnota staveb vykazuje dle údajů Českého statistického úřadu za sledované období let 2009 až 2012 klesající tendenci (Tabulka 15). Cílem dotazování respondentů na hodnotu stavby bylo zjistit investiční náročnost stavby. Dle uvedených hodnot od respondentů byly následně vytvořeny nejvhodnější škály hodnot stavby, jak uvádí níže Graf 14, včetně znázornění dle jednotlivých okresů JM kraje (Graf 15).

Tabulka 15 Orientační hodnota staveb, na něž byla vydána stavební povolení (mil. Kč)

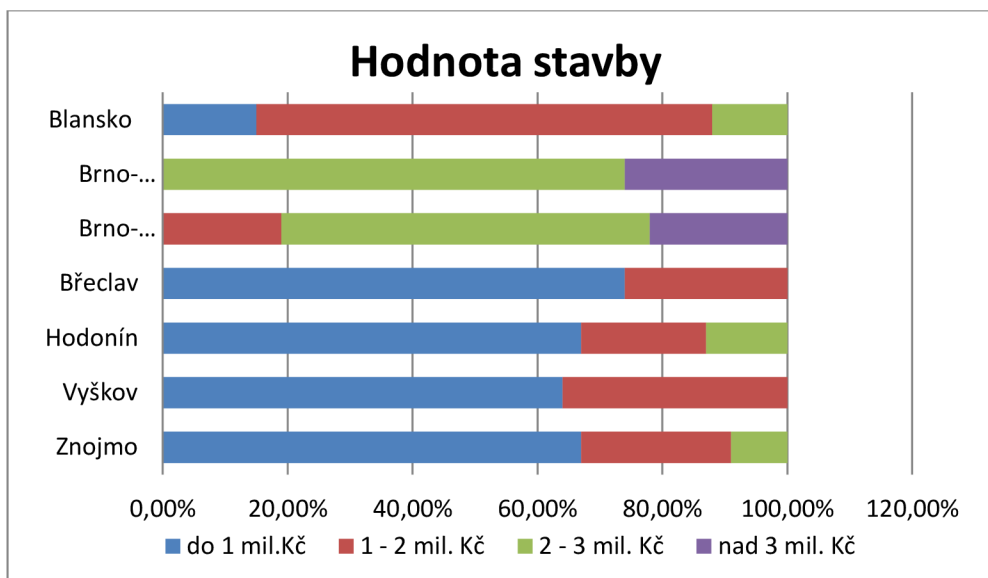
Okresy JM kraje	Hodnota bytových budov v letech vydání stavebního povolení			
	2009	2010	2011	2012
Blansko	1 427	1 531	1 234	1 033
Brno – město	3 891	3 668	3 515	2 746
Brno – venkov	3 480	3 130	3 088	2 889
Břeclav	1 004	1 005	971	804
Hodonín	688	845	933	995
Vyškov	1 141	921	1 059	1 058
Znojmo	835	841	862	788

Zdroj: vlastní zpracování



Zdroj: vlastní zpracování

Graf 14 Podíl respondentů podle hodnoty stavby

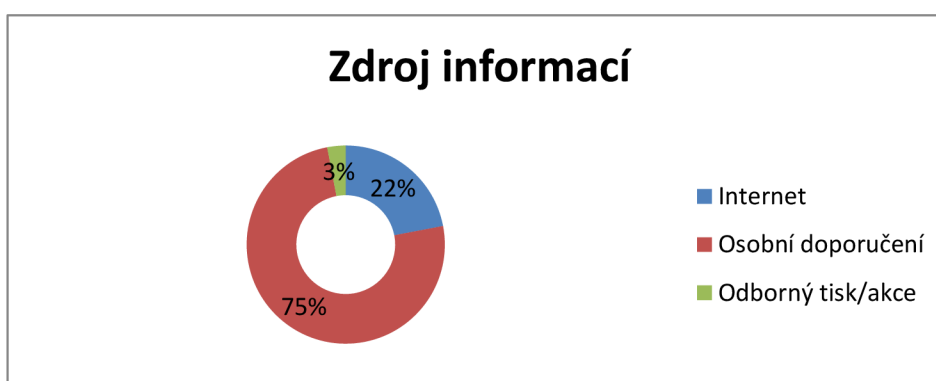


Zdroj: vlastní zpracování

Graf 15 Podíl respondentů podle hodnoty stavby v jednotlivých okresech JM kraje

Otázka č. 9: Na základě jakých zdrojů jste se rozhodli pro Vašeho dodavatele stavby?

Tato otázka má za úkol zjistit, z jakých zdrojů respondenti získali kontakt nebo se dozvěděli o dodavateli stavby a byli tedy tímto způsobem motivováni k rozhodnutí o volbě právě tohoto dodavatele. Z nabízených možností převažovaly v odpovědích respondentů osobního doporučení a internetu. Respondenti ve svých odpovědích uváděli osobní doporučení, internet a odborný tisk/akci. TV/rádio nebo jiný způsob zdrojů neuvedl žádný respondent (Graf 16).

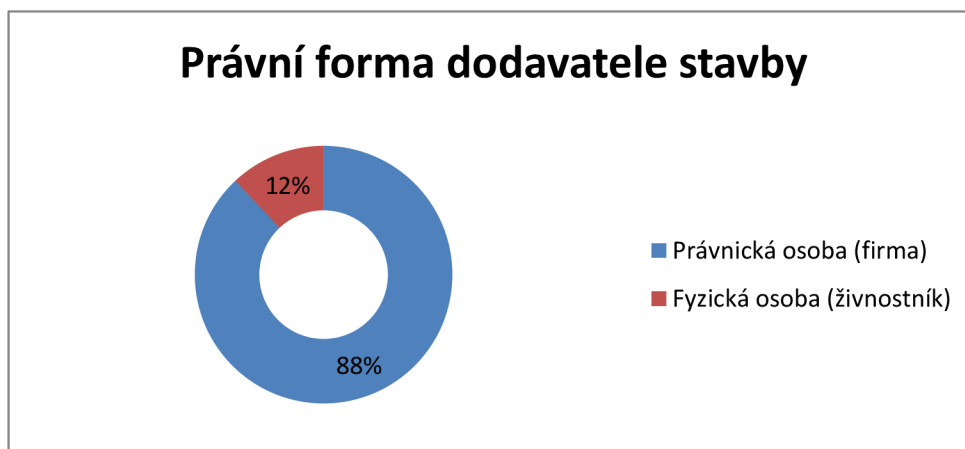


Zdroj: vlastní zpracování

Graf 16 Podíl respondentů podle zdroje výběru dodavatele stavby

Otázka č. 10: Uveďte informace o dodavateli Vaší stavby:

Respondenti měli uvést jméno (název či firmu) dodavatele stavby, dále zda se jedná o fyzickou osobu (živnostníka) nebo právnickou osobu (firmu) a v neposlední řadě též sídlo dodavatele stavby. Na tuto otázku odpovědělo úplně (tedy na všechny tři podbody této otázky) pouze 84 respondentů. Ostatní (tedy 108 respondentů) neuvedli v 96% jméno (název či firmu) buď pouze nebo v kombinaci s neuvedeným druhým či třetím podbodem této otázky. Zbýlá 4 % uvedla jméno (název či firmu) dodavatele stavby v kombinaci s neuvedením odpovědi na druhý nebo třetí podbod této otázky. Tyto však bylo možné na základě jména vyhledat v obchodním rejstříku. Úplným souborem odpovědí tedy bylo 84 odpovědí. V případě odpovědi na otázku sídla dodavatele stavby šlo o potřebné výběrové kritérium (sídlo musí být v JM kraji). Toto však z navrácených dotazníků o počtu 215 ks nesplňovalo 8 dotazníků (Graf 17).



Zdroj: vlastní zpracování

Graf 17 podíl respondentů dle právní formy dodavatele stavby

Otázka č. 11: Kdo je autorem projektu pro Vaši stavbu

Tato otázka byla důležitá pro zjištění, jaký způsob zpracování projektu ke stavbě ve vztahu k dodavateli stavby jednotliví respondenti zvolili. Respondenti mohli volit z možností, kdy autorem projektu byl:

- a) Dodavatel stavby (v kooperaci se spolupracujícím projektantem/projekční kanceláři)
- b) Projektant/projekční kancelář nezávislá na dodavateli stavby
- c) Projektant/projekční kancelář doporučená dodavatelem stavby

Výsledkem dotazování byla shodně odpověď b), tedy, že autorem projektu stavby byl projektant nezávislý na dodavateli stavby.

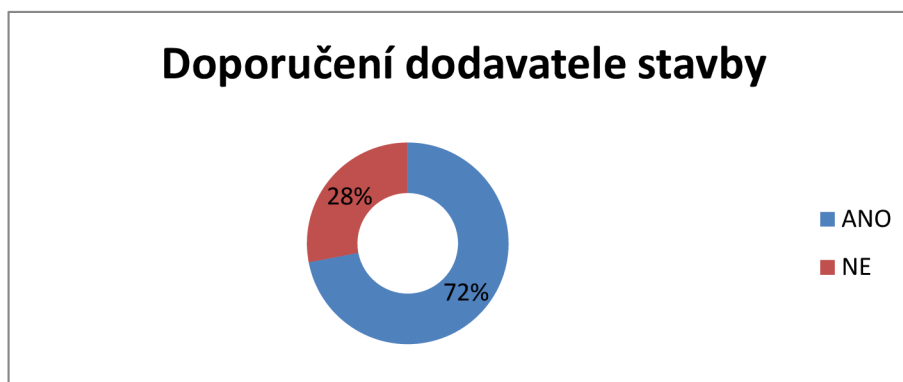
Otázka č. 12: Doporučil/a byste Vašeho dodavatele stavby? Uveďte i důvod odpovědi.

Cílem této otázky bylo na základě kombinací odpovědi (ano/ne) a důvodu odpovědi usuzovat na spokojenost s dodavatelem stavby. Procento zastoupení jednotlivých odpovědí uvádí Graf 18. Jako důvody pro svoji odpověď „ano“ respondenti uváděli:

- Spokojenost s dodavatelem stavby

Jako důvody pro svoji odpověď „ne“ respondenti uváděli:

- Navýšení cen oproti původnímu návrhu smlouvy z důvodu víceprací
- Špatně provedené práce a nutnost reklamace



Zdroj: vlastní zpracování

Graf 18 Podíl respondentů dle odpovědi, zda by doporučili dodavatele stavby

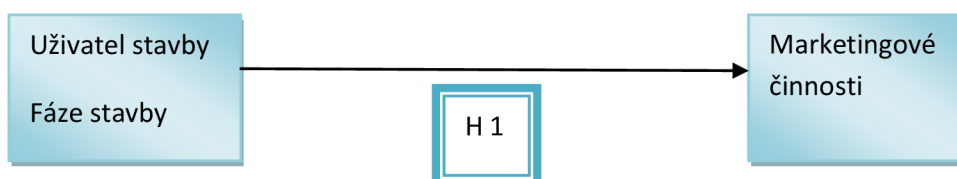
5.2.2 Marketingové činnosti



V rámci marketingových činností respondenti zodpovídali 4 bloky otázek týkající se:

- Marketingové činnosti – 4P marketingu – produkt/stavba
- Marketingové činnosti – 4P marketingu – cena
- Marketingové činnosti – 4P marketingu – distribuce
- Marketingové činnosti – 4P marketingu – podpora prodeje

Složení odpovědí na otázky v rámci každého bloku otázek dává věrný obraz o postoji respondentů k jednotlivým marketingovým činnostem. Zkoumání postoje respondentů k využívání jednotlivých marketingových činností má za cíl vyhodnotit, jaký je vztah respondentů k marketingovým činnostem a jakou jim přiřadí významnost. Na každou z otázek mohl respondent zvolit jednu z možností odpovědí (ano – ne – částečně – nevím). Nezvolením žádné z těchto odpovědí dal respondent dle zadání najevo, že na otázku nelze odpovědět. Vyhodnocení těchto otázek probíhalo přiřazením ohodnocení každé odpovědi (1 – ano; 0 – ne; 0,5 – částečně). Odpovědi „nevím“ a „nelze odpovědět“ byly vyhodnoceny mimo číselné bodování. Dále měl respondent zhodnotit významnost využití daného kritéria dle otázky a to výběrem z možností odpovědí (0 – zcela nevýznamné, 1 – méně významné, 2 – velmi významné, 3 – naprosto významné).



Předmětem řešení je hypotéza H1: Vztah k marketingovým činnostem v přípravné fázi životního cyklu stavby není ovlivněn fází stavby. V rámci této hypotézy byly stanoveny podhypotézy následovně:

H1.1 Vztah k marketingové činnosti „produkt“ není ovlivněn fází stavby.

H1.2 Vztah k marketingové činnosti „cena“ není ovlivněn fází stavby.

H1.3 Vztah k marketingové činnosti „distribuce“ není ovlivněn fází stavby.

H1.4 Vztah k marketingové činnosti „podpora prodeje“ není ovlivněn fází stavby.

Tyto podhypotézy byly testovány pro jednotlivé marketingové činnosti (4P) pomocí analýzy rozptylu. Byly stanoveny 4 skupiny fází stavby (viz. Dotazník, otázka č. 7) na základě četnosti odpovědí respondentů následovně:

- Skupina 1 : „budu stavět“ – 37 respondentů
- Skupina 2 : „stavím“ - 46
- Skupina 3 : „budu dokončovat“ - 23
- Skupina 4 : „dostavěno“ – 86

Následující Tabulka 16 ukazuje, jak jsou pro jednotlivé skupiny respondentů dle fází stavby důležité vybrané marketingové činnosti v rámci 4P marketingu.

Tabulka 16 Důležitost marketingových činností dle uživatelů stavby

Skupina respondentů	Produkt/ stavba	Cena	Distribuce	Podpora prodeje
1	40,6	20,5	33,2	30,7
2	41,5	21,3	33,0	31,2
3	42,3	19,5	32,8	28,3
4	42,7	18,5	33,5	32,8
Testové kritérium F	336,20	187,80	295,30	164,70
Kritická hodnota	2,60			
Hladina významnosti	0,95			

Zdroj: vlastní zpracování

V případě stanovení významnosti 4P - produkt bylo maximální ohodnocení 45 bodů. Významnost marketingových činností v rámci stavby se tedy u respondentů zvyšuje s postupující fází stavby od nejnižší důležitosti ve fázi „budu stavět“ až po

nejvyšší důležitost ve fázi „dostavěno“. Respondent mohl důležitost marketingových činností v rámci 4P - cena ohodnotit maximálně 27 body. Nejvyšší důležitost je přikládána ceně v rámci skupiny respondentů 2 – „stavím“, naopak nejnižší důležitost je u skupiny 4 – „dostavěno“. V rámci 4P – distribuce bylo nejvyšší možné ohodnocení důležitost 36 bodů. Tato marketingová činnost vykazovala napříč skupinami nejmenší rozdíly v odpovědích. Významnost se pohybuje od nejnižšího hodnocení 32,8 u skupiny 3 „budu dokončovat“ po nejvyšší hodnocení 33,5 u skupiny 4 „dostavěno“. Marketingovou činnost 4P – podpora prodeje mohli respondenti ohodnotit maximálně 39 body. Nejnižší ohodnocení provedla skupina respondentů 3 „budu dokončovat“, která hodnotila 28,3 body, nejvýše naopak hodnotila skupina 4 „dostavěno“. Maximálně tedy za marketingové činnosti mohl respondent udělit 147 bodů.

Vztah mezi fází stavby a významností marketingových činností byl zkoumán pomocí analýzy rozptylu. Byla uvažována 5% hladina významnosti. Hodnota testového kritéria v případě marketingové činnosti 4P – produkt je vyšší než kritická hodnota, nulová hypotéza H1.1 *Vztah k marketingové činnosti „produkt“ není ovlivněn fází stavby*, o nezávislosti na 5% hladině významnosti, je zamítnuta a přijata hypotéza alternativní, přičemž se lze mýlit v 5 % případů. Je tedy potvrzeno, že **„Vztah k marketingové činnosti „produkt“ je ovlivněn fází stavby“**.

Hodnota testového kritéria v případě marketingové činnosti 4P – cena je vyšší než kritická hodnota, nulová hypotéza H1.2 *Vztah k marketingové činnosti „cena“ není ovlivněn fází stavby*, o nezávislosti na 5% hladině významnosti, je zamítnuta a přijata hypotéza alternativní, přičemž se lze mýlit v 5 % případů. Je tedy potvrzeno, že **„Vztah k marketingové činnosti „cena“ je ovlivněn fází stavby“**.

Hodnota testového kritéria v případě marketingové činnosti 4P – distribuce je vyšší než kritická hodnota, nulová hypotéza H1.3 *Vztah k marketingové činnosti „distribuce“ není ovlivněn fází stavby*, o nezávislosti na 5% hladině významnosti, je zamítnuta a přijata hypotéza alternativní, přičemž se lze mýlit v 5 % případů. Je tedy potvrzeno, že **„Vztah k marketingové činnosti „distribuce“ je ovlivněn fází stavby“**.

Hodnota testového kritéria v případě marketingové činností 4P – podpora prodeje je vyšší než kritická hodnota, nulová hypotéza H1.4 *Vztah k marketingové činnosti „podpora prodeje“ není ovlivněn fází stavby*, o nezávislosti na 5% hladině významnosti, je zamítnuta a přijata hypotéza alternativní, přičemž se lze mýlit v 5 % případů. Je tedy potvrzeno, že **„Vztah k marketingové činnosti „podpora prodeje“ je ovlivněn fází stavby“**. Nulová Hypotéza H1: *„Vztah k marketingovým činnostem není ovlivněn fází stavby“ je zamítnuta*. Je přijata hypotéza alternativní: **„Vztah k marketingovým činnostem v přípravné fázi životního cyklu stavby je ovlivněn fází stavby.“**

Pro ověření, zda data sledované náhodné veličiny odpovídají Gaussovu normálnímu rozdělení pravděpodobností, či nikoliv, bylo použito tzv. testu shody (χ^2 testu). Byla zvolena 5% hladina významnosti. Příklad rozdělení četností znázorňuje Tabulka 18. Byla položena hypotéza nulová a k ní hypotéza alternativní:

H_0 : mezi četnostmi neexistuje významný rozdíl

H_A : Mezi četnostmi existuje významný rozdíl (alternativní hypotéza)

Vypočítaný χ^2 test normality (Tabulka 17) porovnáme s tabulkovou hodnotou $\chi^2_{(1-\alpha, \nu)}$ - kritická hodnota při zvolené hladině významnosti $\alpha = 0,95$ a $n = m-k-1$ stupních volnosti.

Tabulka 17 Výpočet χ^2 testu normality dat – uživatel stavby

	Jaká je současná fáze Vaší stavby?
Chí-kvadrát	6,375
Df	3
Asymp. Sig. - α'	,000

Zdroj: vlastní zpracování

Protože hodnota testového kritéria je nižší než kritická hodnota, je přijata nulová hypotéza, přičemž se lze mýlit v 5 % případů. Je tedy potvrzeno, že mezi četnostmi neexistuje významný rozdíl. Je-li $\chi^2 \leq \chi^2_{(1-\alpha, \nu)}$, můžeme vyslovit závěr, že rozdíl mezi empirickou a teoretickou četností je statisticky **nevýznamný**, tzn., že byl způsoben pouze náhodnými činiteli a výběrový soubor pochází z populace s

normálním rozdělením (byla potvrzena shoda s teoretickým předpokladem a sledovanou veličinu můžeme považovat za veličinu s normálním rozdělením).

Jde-li o využití marketingových činností dle jednotlivých fází stavby, pro zjištění, do jaké míry jsou na sobě odpovědi na uvedené dvojice otázek závislé, byla použita analýza kontingence. Nejedná se totiž o číselné, ale slovní znaky, u nichž nemáme k dispozici exaktní hodnoty, ale pouze jejich četnost výskytu ve zkoumaném vzorku. Každá otázka byla vyhodnocena následujícím postupem.

Tabulka 18 Příklad četnosti odpovědí na položenou otázku

Jsou splněny požadavky na technickou úroveň stavby?	Budu stavět		Stavím		Budu dokončovat		Dostavěno		n_i
	10	(11)	12	(14)	8	(7)	28	(26)	
Ano	10	(11)	12	(14)	8	(7)	28	(26)	58
Ne	0	(2)	2	(2)	0	(1)	7	(4)	9
Částečně	12	(9)	7	(11)	0	(5)	26	(20)	45
Nevím	15	(15)	25	(19)	15	(10)	25	(36)	80
n_j	37		46		23		86		192

Zdroj: vlastní zpracování

Čísla u četností, uvedená v závorkách, jsou teoretické četnosti, jejichž výpočet je základním krokem při měření závislosti. Teoretická četnost byla vypočítána dle vztahu:

$$n_{ij}^{\cdot} = \frac{n_i \cdot n_j}{n} \quad (23)$$

kde n – celková četnost, n_i^{\cdot} - teoretická četnost, i – řádkový index, v němž $i = 1 \dots k$ ($k = 4$); j – sloupcový index. Čím více se liší teoretické hodnoty od skutečných četností, tím je závislost mezi znaky nižší. Charakteristika, která informuje o těchto odlišnostech pomocí jednoho čísla, se nazývá čtvercová kontingence χ^2 , kterou určíme podle vztahu:

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^k \sum_{j=1}^l \frac{(n_{ij} - n_{ij}^{\cdot})^2}{n_{ij}^{\cdot}}, \quad (24)$$

z něhož lze odvodit Pearsonův koeficient kontingence (P). V případě otázky „Jsou splněny požadavky na technickou úroveň stavby?“ je $P = 0,33$, což značí slabou závislost mezi sledovanými znaky. Níže jsou Tabulce 19 znázorněny střední až silné závislosti na položené otázce v rámci jednotlivých 4P marketingu, tedy produktu, ceny, distribuce a podpory prodeje. Například nejsilnější závislost mezi sledovanými znaky vykazovaly otázky: *Hodnotíte spolehlivost stavby dobře? Probíhají případné opravy snadno? Využili jste záručního či pozáručního servisu? Byl při přípravě stavby brán zřetel na kvalitu materiálu? Byl dodržován projekt stavby? Odpovídá projekt stavby Vaším představám?* Je potvrzena střední až silná závislost mezi sledovanými znaky (otázka/ fáze stavby). V případě těchto otázek závěr tedy je, že subjektivní vyhodnocení těchto otázek závisí středně až silně na fázi stavby. Obdobně lze interpretovat ostatní otázky dle zjištěné velikosti závislosti.

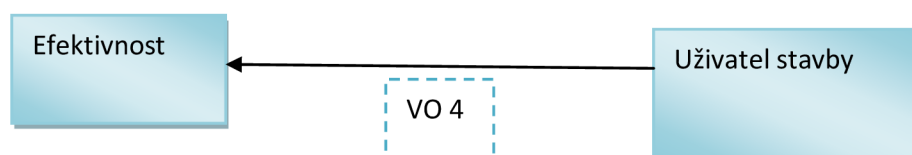
Tabulka 19 Pearsonův koeficient kontingence – 4P marketingu - uživatel stavby

Otázka\prvek 4P marketingu	Produkt
Hodnotíte spolehlivost stavby dobře?	0,678
Probíhají případné opravy snadno?	0,734
Využili jste záručního či pozáručního servisu?	0,635
Byl při přípravě stavby brán zřetel na kvalitu materiálu?	0,725
Byl dodržován projekt stavby?	0,718
Odpovídá projekt stavby Vaším představám?	0,668
Je pro vás důležitá životnost stavby	0,520
Otázka\prvek 4P marketingu	Cena
Máte k dispozici přehledný rozpočet stavby?	0,670
Zdá se Vám cena stavby objektivní?	0,648
Zdá se Vám cena stavby příliš nízká?	0,743
Zvyšuje se cena v průběhu stavby oproti její kalkulaci?	0,822
Je pro Vás srozumitelná Vaše cenová kalkulace?	0,725
Otázka\prvek 4P marketingu	Distribuce
Je zásobování staveniště stavebními hmotami optimální, jde-li o množství?	0,915
Je zásobování staveniště stavebními hmotami optimální, jde-li o čas?	0,915
Jsou využívány místní zdroje stavebních materiálů a hmot?	0,634

Dostává se k Vám výrobek (materiály a zařízení stavby) v odpovídající kvalitě?	0,890
Dostává se k Vám výrobek (materiály a zařízení stavby) v odpovídajícím typu?	0,825
Jsou Vám poskytovány poradenské služby během přípravy stavby?	0,874
Dodržují se časové limity výstavby?	0,769
Otázka\prvek 4P marketingu	Podpora prodeje
Jsou zaměstnanci dodavatele Vaší stavby odborníci?	0,724
Zajímá se dodavatel stavby vždy o Vaše požadavky?	0,675
Je Váš dodavatel stavby důvěryhodný?	0,570

Zdroj: vlastní zpracování

5.2.3 Kritéria efektivity

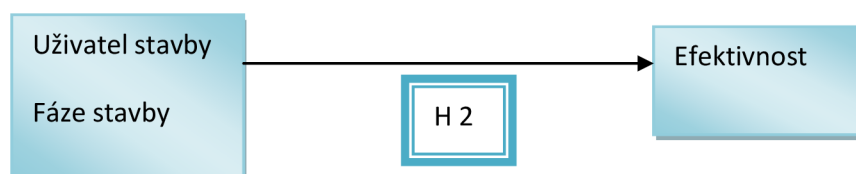


V rámci kritérií efektivity respondenti zodpovídali soubor otázek týkající se:

- Pořizovací kritéria nestavební
- Pořizovací kritéria projekční a stavební
- Provozní kritéria
- Údržbová a obnovovací kritéria
- Likvidační kritéria

Složení odpovědí na otázky v rámci každého bloku otázek dává obraz o postoji respondentů k jednotlivým kritériím efektivity. Zkoumání postoje respondentů k využívání jednotlivých kritérií efektivity má za cíl vyhodnotit, jaký je vztah respondentů k jednotlivým kritériím efektivity a jakou jim přiřkládají významnost. Jako odpověď na každou otázku měl respondent zvolit jednu z možností vypovídající o tom, jak dané kritérium využívá pro hodnocení efektivity stavební zakázky (ano – ne – částečně – nevím). Nezvolením žádné z těchto odpovědí dal respondent dle zadání najevo, že na otázku nelze odpovědět. Vyhodnocení těchto otázek probíhalo

přiřazením ohodnocení každé odpovědi (1 – ano; 0 – ne; 0,5 – částečně). Odpovědi „nevím“ a „nelze odpovědět“ byly vyhodnoceny mimo číselné bodování. Dále měl respondent zhodnotit významnost využití daného kritéria dle otázky a to výběrem z možností odpovědi (0 – zcela nevýznamné, 1 – méně významné, 2 – velmi významné, 3 – naprosto významné).



Předmětem řešení je hypotéza H2: Vztah ke kritériím efektivnosti v přípravné fázi životního cyklu stavby není ovlivněn fází stavby. V rámci této hypotézy byly stanoveny podhypotézy následovně:

H2.1 Vztah k „pořizovacím kritériím nestavebním“ není ovlivněn fází stavby

H2.2 Vztah k „pořizovacím kritériím projekčním a stavebním“ není ovlivněn fází stavby

H2.3 Vztah k „provozním kritériím“ není ovlivněn fází stavby

H2.4 Vztah k „údržbovým a obnovovacím kritériím“ není ovlivněn fází stavby

H2.5 Vztah k „likvidačním kritériím“ není ovlivněn fází stavby

Tato hypotéza byla testována zvlášť pro jednotlivé druhy kritérií efektivnosti. Byly stanoveny 4 skupiny fází stavby na základě četnosti odpovědí respondentů následovně:

- Skupina 1 : „budu stavět“ – 37 respondentů
- Skupina 2 : „stavím“ - 46
- Skupina 3 : „budu dokončovat“ - 23
- Skupina 4 : „dostavěno“ – 86

Následující Tabulka 20 ukazuje, jak jsou pro jednotlivé skupiny respondentů dle fází stavby významná kritéria efektivnosti.

Tabulka 20 Významnost kritérií efektivnosti dle odpovědí uživatelů staveb

Skupina respondentů	Pořizovací kritéria nestavební	Pořizovací kritéria projekční a stavební	Provozní kritéria	Údržbová a obnovovací kritéria	Likvidační kritéria
1	7,2	12,3	20,5	11,4	3,8
2	8,2	13,3	20,8	12,2	4,5
3	7,8	13,8	20,8	12,8	5,0
4	5,0	12,5	21	13,5	4,2
Testové kritérium F	2,346	8,933	12,865	5,798	1,821
Kritická hodnota	2,60				
Hladina významnosti	0,95				

Zdroj: vlastní zpracování

Pořizovacím kritériím nestavebním mohli respondenti přidělit maximálně 9 bodů. Pořizovací kritéria projekční a stavební mohli respondenti obodovat maximálně 15 body. Provozní kritéria mohli respondenti nejvíce obodovat 21 body. Údržbová a obnovovací kritéria mohla získat od respondentů maximálně 15 bodů. Likvidační kritéria měla maximální ohodnocení 9 body. Maximálně mohlo být kritériím efektivnosti přiřazeno 69 bodů.

Vztah mezi fází stavby a významností kritérií efektivnosti byl zkoumán pomocí analýzy rozptylu. Byla uvažována 5% hladina významnosti. Vzhledem k tomu, že hodnota testového kritéria u kritérií efektivnosti „pořizovací kritéria nestavební“ padla do oblasti přípustných hodnot, *hypotéza H2.1 Vztah k „pořizovacím kritériím nestavebním“ není ovlivněn fází stavby*, o nezávislosti na 5% hladině významnosti, byla přijata. Není prokázána závislost mezi uživateli stavby podle fáze stavby a vztahem ke kritériím efektivnosti. Hodnota testového kritéria v případě kritéria efektivnosti „pořizovací kritéria projekční a stavební“ je vyšší než kritická hodnota, nulová hypotéza *H2.2 Vztah k „pořizovacím kritériím projekčním a stavebním“ není ovlivněn fází stavby*, o nezávislosti na 5% hladině významnosti, je zamítnuta a přijata hypotéza alternativní, přičemž se lze mýlit v 5 % případů. Je tedy potvrzeno, že „*Vztah k „pořizovacím kritériím projekčním a stavebním“ je ovlivněn fází stavby*“. Hodnota testového kritéria v případě kritéria efektivnosti „provozní kritéria“ je vyšší než kritická hodnota, nulová hypotéza *H2.3 Vztah k „provozním kritériím“ není*

ovlivněn fázi stavby, o nezávislosti na 5% hladině významnosti, je zamítnuta a přijata hypotéza alternativní, přičemž se lze mýlit v 5 % případů. Je tedy potvrzeno, že „*Vztah k „ provozním kritériím“ je ovlivněn fázi stavby*“. Hodnota testového kritéria v případě kritéria efektivnosti „údržbová a obnovovací kritéria“ je vyšší než kritická hodnota, nulová hypotéza *H2.4 Vztah k „údržbovým a obnovovacím kritériím“ není ovlivněn fázi stavby*, o nezávislosti na 5% hladině významnosti, je zamítnuta a přijata hypotéza alternativní, přičemž se lze mýlit v 5 % případů. Je tedy potvrzeno, že „*Vztah k „ údržbovým a obnovovacím kritériím“ je ovlivněn fázi stavby*“. Hodnota testového kritéria u kritérií efektivnosti „likvidační kritéria“ padla do oblasti přípustných hodnot, *hypotéza H2.5 Vztah k „likvidačním kritériím“ není ovlivněn fázi stavby*, o nezávislosti na 5% hladině významnosti, byla přijata. Není prokázána závislost mezi uživateli stavby podle fáze stavby a vztahem ke kritériím efektivnosti.

Jde-li o využití kritérií efektivnosti dle jednotlivých fází stavby, pro zjištění, do jaké míry jsou na sobě odpovědi na uvedené dvojice otázek závislé, byla použita analýza kontingence. Nejedná se totiž o číselné, ale slovní znaky, u nichž nemáme k dispozici exaktní hodnoty, ale pouze jejich četnost výskytu ve zkoumaném vzorku. Každá otázka byla vyhodnocena stejným způsobem jako v případě marketingových činností (kapitola 5.2.2), tedy byla nejprve určena teoretická četnost, zjištěna čtvercová kontingence χ^2 a následně vypočten Pearsonův koeficient kontingence.

Tabulka 21 Pearsonův koeficient kontingence – kritéria efektivnosti - uživatel stavby

Otázka\kritérium efektivnosti	Požizovací kritéria projekční a stavební
Stavba – cena kompletních stavebních objektů	0,716
Cena projektového řízení a průzkumných prací	0,670
Otázka\kritérium efektivnosti	Provozní kritéria
Spotřeba vody a odpadních vod	0,886
Spotřeba energie	0,875
Otázka\kritérium efektivnosti	Údržbová a obnovovací kritéria
Obnova konkrétních zařízení a vybavení	0,782

Životnost stavebních materiálů	0,923
Životnost konstrukčních prvků stavby	0,800

Zdroj: vlastní zpracování

5.3 Souhrnný závěr výzkumu na straně uživatelů staveb

Metodou „rep-grid“, respondenti nejčastěji uváděli jako důležité marketingové činnosti: (18x) byl zaznamenán u konstruktu *kvalitní materiály – nekvalitní materiály*, 10x respondenti uvedli konstrukt *technická vyspělost – technická zastaralost*. Konstrukt *funkčnost, účelovost – nefunkčnost, neúčelovost* se vyskytl 13x. Mezi nejčastěji uváděné konstrukty dále patří: *dodržen projekt – nedodržen projekt* (15x), *snadnost reklamací – obtížnost reklamací* (13x), *vyhovující platební podmínky – nevyhovující platební podmínky* (11x), *neúměrné navyšování cen – úměrné navyšování cen* (8x), *objektivnost a spravedlnost cen – neobjektivnost a nespravedlnost cen* (12x), *není nízká cena – velmi nízká cena* (11x), *dodržován harmonogram – nedodržován harmonogram* (11x), *poskytnutí poradenství – neposkytnutí poradenství* (14x), *informování o postupech – neinformování o postupech* (14x), *pozitivní reference – negativní reference nebo žádné* (15x), *dobré vztahy s okolím – špatné vztahy s okolím* (12x), *zájem o požadavky zákazníka – nezájem o požadavky zákazníka* (17x), *profesionální zaměstnanci – neprofesionální zaměstnanci* (17x). Prvky efektivnosti v přípravné fázi životního cyklu stavby byly respondenty popsány jako *minimální provozní náklady, výše budoucích investic do stavby, životnost stavebních konstrukcí, kvalita stavby a hodnota PENB*.

Nejshodněji projevíli respondenti své postoje ke konstrukt *kvalitní materiály – nekvalitní materiály*. Vysvětlení pro další nejčastěji zmiňovaný konstrukt *neúměrné navyšování cen – úměrné navyšování cen* lze vysvětlit předpokladem, že ve fázi rozestavěnosti stavby lze jen těžko oponovat dodavatelům staveb a zdržovat průběh výstavby, změní-li se situace na stavbě a v důsledku ní dojde ke zvýšení nákladů výstavby. Respondenti si dále uvědomují nutnost v podobě dobrých referencí dodavatele stavby, což dokládají shodným nejvyšším ohodnocením konstruktu *pozitivní reference – negativní reference nebo žádné reference*. Konstruktem *profesionální zaměstnanci – neprofesionální zaměstnanci* dávají uživatelé staveb

najevo, že si dobrou přípravu stavby spojují se stavebnímu řemeslu rozumějícími zaměstnanci dodavatel stavby, díky čemuž bude stavba postavena kvalitně a s minimem chyb. Tento konstrukt vykazoval nejvyšší korelaci s prvkem efektivnosti *minimalizace provozních nákladů*. Častý výskyt dimenze *zájem o požadavky zákazníka – nezájem o požadavky zákazníka* je podtrhnut skutečností, že jejím umístěním v respondenty udávaných požadavcích důležitosti byla nejvyšší pozice a že dosáhla též nejvyššího mediánu. Středně silnou korelaci lze najít například u dimenzí *poskytnutí odborného poradenství – neposkytnutí odborného poradenství* a dimenzí v rámci prvku efektivnosti *minimalizace provozních nákladů*, což lze interpretovat vcelku pravděpodobnou tendencí, že uživatel stavby nedisponující odbornými stavebními znalostmi se jen stěží může rozhodnout pro variantu minimalizující následně v dalších životních fázích stavby jeho provozní náklady. Nejsilnější korelace v celé korelační matici (0,567) představuje dimenze *kvalitní materiály – nekvalitní materiály* a prvek efektivnosti *kvalita stavby*. Po ní hned následuje dimenze *kvalitní materiály – nekvalitní materiály* a prvek efektivnosti *minimalizace provozních nákladů* (0,541). To může znamenat, že z řady faktorů vedoucích ke kvalitní stavbě preferují respondenti nejvíce právě kvalitu použitých materiálů a nejvíce s nimi spojují minimalizaci provozních nákladů (detailnější závěry v kapitole 5.1.).

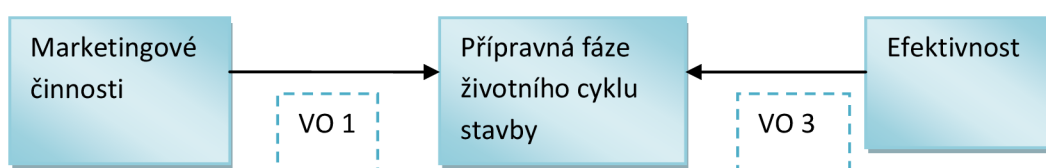
Metodou analýzy rozptylu je *nulová hypotéza H1: „Vztah k marketingovým činnostem není ovlivněn fází stavby“ zamítnuta*. Je přijata hypotéza alternativní: *„Vztah k marketingovým činnostem v přípravné fázi životního cyklu stavby je ovlivněn fází stavby.“* Jde-li o využití marketingových činností dle jednotlivých fází stavby, pro zjištění, do jaké míry jsou na sobě odpovědi na uvedené dvojice otázek závislé, byla použita analýza kontingence. Nejvyšší závislosti byly zjištěny s fází stavby u otázek: *Probíhají případné opravy snadno? Byl při přípravě stavby brán zřetel na kvalitu materiálu? Byl dodržován projekt stavby? Byl dodržován projekt stavby? Zdá se Vám cena stavby příliš nízká? Zvyšuje se cena v průběhu stavby oproti její kalkulaci? Je pro vás srozumitelná cenová kalkulace? Dostává se k vám výrobek v odpovídající kvalitě? Je zásobování staveniště stavebními hmotami optimální, jde-li o množství a čas? Jsou Vám poskytovány poradenské služby během přípravy stavby? Jsou zaměstnanci dodavatele Vaší stavby odborníci? Zajímá se*

dodavatel stavby vždy o Vaše požadavky? Závěr tedy je, že subjektivní vyhodnocení těchto otázek závisí středně až silně na fázi stavby (detailnější závěry v kapitole 5.2.2).

Pomocí analýzy rozptylu byla testována nulová hypotéza H2 a bylo zjištěno, že *Vztah k „pořizovacím kritériím nestavebním“ není ovlivněn fází stavby, „Vztah k „pořizovacím kritériím projekčním a stavebním“ je ovlivněn fází stavby“, „Vztah k „provozním kritériím“ je ovlivněn fází stavby“, „Vztah k „údržbovým a obnovovacím kritériím“ je ovlivněn fází stavby“, „Vztah k „likvidačním kritériím“ není ovlivněn fází stavby“.* Jde-li o využití kritérií efektivnosti dle jednotlivých fází stavby, pro zjištění, do jaké míry jsou na sobě odpovědi na uvedené dvojice otázek závislé, byla použita analýza kontingence. Nejvyšší závislosti byly zjištěny s fází stavby u kritérií: *cena získání stavebního pozemku, stavba-cena kompletních stavebních objektů, cena projektového řízení a průzkumných prací, spotřeba vody a odpadních vod, spotřeba energie, obnova konkrétních zařízení a vybavení, životnost stavebních materiálů, životnost konstrukčních prvků stavby.* Závěr tedy je, že subjektivní vyhodnocení těchto otázek závisí středně až silně na fázi stavby (detailnější závěry v související kapitole 5.2.3).

6 Výzkum na straně dodavatelů staveb

6.1 Kvalitativní rozhovor technikou „rep-grid“



Na straně dodavatelů stavby bylo techniky repertoárové mřížky užito taktéž za účelem zmapování využívání marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu staveb. Byla tak zjištěno, jakým způsobem dodavatel stavby přistupuje k marketingovým činnostem, jak interpretuje význam a důležitost jednotlivých marketingových činností. Pochopení dodavatele stavby a jeho jednání vede přes

identifikaci a analýzu konstruktů, které jsou pro něho v rámci marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu stavby hlavní. „Rep-grid“ umožní odhalit konstrukty, vztahující se k průběhu přípravné fáze stavby pomocí hodnocení marketingových činností. Podobně jako v případě výzkumu pomocí repertoárové mřížky na straně uživatele stavby byla i pro tento případ vypracována přehledná mřížka (Příloha 2), která vykazuje elementy, konstrukty a spojovací mechanismy (odvozeno dle Pavlici, 2000).

Výzkumný vzorek

Objektem výzkumu jsou stavební podniky se sídlem v ČR, zařazené dle metodiky CZ-NACE do sekce F „Stavebnictví“, oddílu 41 „Výstavba budov“, oddílu 42 „Inženýrské stavitelství“ a oddílu 43 „Specializované stavební činnosti“. Výzkum pomocí techniky „rep-grid“ proběhl v dubnu 2013 a byl v rámci Vzorku 1 proveden na 12 respondentech – stavebních společnostech se sídlem v Jihomoravském kraji, s počtem 50 a více zaměstnanců a realizujícími stavby rodinných domů určených k bydlení. Vzhledem k charakteru této části výzkumu (explorativní studie, která si klade za cíl formulovat předběžné závěry určené k dalšímu ověřování) je takovýto rozsah vzorku považován za dostačující (Fransella a kol, 2004). Na vzorku 1 byla získána data potřebná k formulaci konstruktů. Jakmile daný respondent definoval a objasnil všechny konstrukty, byl rozhovor s tímto respondentem ukončen a následně byl osloven další respondent. Takto bylo pokračováno, dokud nový respondent stále ještě uváděl nové konstrukty. Poslední nový konstrukt uvedl 6. respondent. Pro zajištění reliability vzorku bylo pokračováno oslovením stejného množství respondentů. 7. až 12. respondent již nevedl žádný nový konstrukt. Tím byla tato část výzkumu ukončena.

Ve druhé části výzkumu byl vzorek 2 tvořen 26 respondenty. Žádný respondent nebyl současně členem obou vzorků zároveň. Vzhledem k charakteru této části výzkumu (explorativní studie, která si klade za cíl formulovat předběžné závěry určené k dalšímu ověřování) je takovýto rozsah vzorku považován za dostačující (Fransella a kol, 2004). Pomocí vzorku 2 bylo provedeno hodnocení konstruktů za použití sedmibodové škály.

Konstrukce metody a postup výzkumu

Obdobně jako v případě výzkumu provedeného na straně uživatelů stavby (kapitola 5.1), proběhl výzkum pomocí techniky „rep-grid“ v dubnu 2013 a sestával ze dvou základních fází. V první fázi byla na vzorku 1 získána data potřebná k ustanovení základních konstruktů stejným způsobem jako v případě uživatelů stavby. Elementy představovala čtveřice popisů přípravné fáze životního cyklu stavby: (1) Naše zkušenost s přípravou stavby, (2) Jakou zkušenost bychom chtěli mít s přípravou stavby, (3) Stavba, kterou chceme realizovat, (4) Stavba, kterou nechceme realizovat. Tento návrh elementů měl přimět respondenty k hlubšímu zamyšlení a uvedení většího počtu konstruktů. Za této podmínky se, z hlediska náročnosti, jevila jako optimální varianta se čtyřmi elementy. Vzorku 1 byla položena otázka obsahující 4 elementy. Zadáním bylo zamyslet se nad každým elementem a uvést, jaká charakteristika je pro něj typická a jakou se naopak odlišuje od zbývajících elementů. K dané charakteristice byl souběžně stanoven i její protiklad. Zadání bylo doplněno výzvou neopakovat se, aby bylo získáno větší a různorodější množství konstruktů. Zpracování dat získaných na vzorku 1 a 2 probíhalo obdobně jako u uživatelů stavby (kapitola 5.1.).

Výsledky

V první fázi byl na vzorku 12 respondentů získán dostatek konstruktů, neboť dodavatelé staveb uváděli (na rozdíl od uživatelů staveb) sice menší počet konstruktů, nicméně s větší jednotností. Poslední nový konstrukt přinesl 4. respondent, proto již nebylo přínosné přibírat další respondenty z důvodu zjištění dalších nových konstruktů. S dalšími 8 respondenty byla technika „Rep-grid“ vedena pouze z důvodu zajištění reliability vzorku. Technika „Rep-grid“ byla rozčleněna do čtyř skupin věnující se jednotlivým marketingovým činnostem: *výrobek-stavba*, *cena*, *distribuce*, *podpora prodeje* a pátou skupinou byly *prvky efektivnosti*. Nejčastěji, tedy 12x, byly uvedeny konstrukty *tlak na úroveň poskytovaných záruk – běžné záruky dle zákona*, *náklady stavby jsou nízké – náklady stavby jsou vysoké*, *možnost srovnat cenu s konkurencí – nemožnost dosáhnout konkurenčních cen*, *pro DS příznivé zohlednění poptávky v ceně – cena zohledňuje poptávku nepříznivě*, *krátká splatnost dodavatelských a subdodatelských faktur – dlouhá splatnost*

dodavatelských a subdodavatelských faktur, spolehlivost dodavatelů a subdodavatelů – nelze se plně spolehnout na dodavatele a subdodavatele, žádné časové prostoje v dodávkách - existence časových prostojů v dodávkách, pro dodavatele stavby příznivé přebírání rizika za zpožděné či nekvalitní dodávky – pro dodavatele stavby nepříznivé přebírání rizika za zpožděné či nekvalitní dodávky, šíření dobrého jména na veřejnosti – šíření špatného jména na veřejnosti a budování dobrých vztahů se spolupracujícími subjekty – budování špatných vztahů se spolupracujícími subjekty.

Prvky efektivnosti v přípravné fázi životního cyklu stavby byly respondenty popsány jako *výše zisku, obrat, vytíženost výrobních kapacit, objem reklamací, příspěvek ke kladným referencím a spokojenost klientů.* Zbývající konstrukty uvedené v mřížce „rep-grid“ (Příloha 2a) byly uvedeny méně než 12x, avšak uvedla je více než polovina respondentů, proto byly do druhé fáze výzkumu provedeného na Vzorku 2 zahrnuty všechny konstrukty získané na Vzorku 1. Byly provedeny korelace mezi jednotlivými konstrukty signifikantní na hladině významnosti 0,99. Tabulka 22 uvádí konstrukty, u nichž bylo dosaženo korelace vyšší než 0,4. Tabulka 23 uvádí umístění jednotlivých konstruktů v respondenty uváděných pořadích důležitosti.

Tabulka 22 Korelace mezi konstrukty vyšší než 0,4

Korelované konstrukty	Pearsonův korelační koeficient
Nízké náklady-vysoké náklady/ Zisk ze stavební zakázky	0,454
Zohlednění poptávky v ceně-nezohlednění/ Zisk ze stavební zakázky	0,476
Dobré jméno na veřejnosti-špatné jméno/ Zisk ze stavební zakázky	0,464

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 23 Umístění konstruktů v respondenty (dodavatel stavby) uváděných pořadí důležitosti

	Bezproblémové provedení stavby	Možnost ovlivnit design	Diferenciace stavby oproti konkurenci	Tlak na záruky	Výše vlastních nákladů	Možnost srovnat cenu s konkurencí	Cena zohledňuje poptávku	Splatnost subdodavatelských faktur
N Platných	26	26	26	26	26	26	26	26
N Chybějících	0	0	0	0	0	0	0	0
Medián	7	4	4	7	7	7	7	7
Modus	7	3	4	7	7	7	7	7
Minimum	6	3	3	6	7	7	7	7
Maximum	7	7	7	7	7	7	7	7
Variační rozpětí	1	4	4	1	0	0	0	0
První kvantil	6	3	4	6	7	7	7	7
Třetí kvantil	7	6,5	5,5	7	7	7	7	7
Interkvantilové rozpětí	1	3,5	1,5	1	0	0	0	0

	Spolehlivost dodavatelů	Široká distribuční síť	Žádné časové prostoje v dodávkách	Vyhovující lokalita staveniště	Přebírání rizika za dodávky	Šíření dobrého jména na veřejnosti	Budování dobrých vztahů se spolupracujícími subjekty	Zvyšování odbornosti
N Platných	26	26	26	26	26	26	26	26
N Chybějících	0	0	0	0	0	0	0	0
Medián	7	6	7	7	7	7	7	4
Modus	7	4	7	7	7	7	7	3
Minimum	6	4	7	5	7	7	7	3
Maximum	7	7	7	7	7	7	7	7
Variační rozpětí	1	3	0	2	0	0	0	4

První kvantil	6	4	7	6	7	7	7	3
Třetí kvantil	7	7	7	7	7	7	7	6
Interkvantilové rozpětí	1	3	0	1	0	0	0	3

Zdroj: vlastní zpracování

Interpretace dat a diskuze

Nejshodněji projevili respondenti své postoje u konstruktů *náklady stavby jsou nízké – náklady stavby jsou vysoké, možnost srovnat cenu s konkurencí – nemožnost dosáhnout konkurenčních cen, pro dodavatele stavby příznivé zohlednění poptávky v ceně – cena zohledňuje poptávku nepříznivě, krátká splatnost dodavatelských a subdodatelských faktur – dlouhá splatnost dodavatelských a subdodatelských faktur, žádné časové prostoje v dodávkách - existence časových prostojů v dodávkách, pro dodavatele stavby příznivé přebírání rizika za zpožděné či nekvalitní dodávky – pro dodavatele stavby nepříznivé přebírání rizika za zpožděné či nekvalitní dodávky, šíření dobrého jména na veřejnosti – šíření špatného jména na veřejnosti a budování dobrých vztahů se spolupracujícími subjekty – budování špatných vztahů se spolupracujícími subjekty*. To lze vysvětlit jako ze strany dodavatelů stavby nejvíce rozšířenými požadavky na přípravnou fázi stavby. Důležitosti těchto konstruktů nasvědčuje jejich časté vysoké umístění v udávaných pořadích důležitosti (modus 7) a současně nulová variabilita, což poukazuje na podstatnou roli této dimenze u všech dotázaných respondentů.

V porovnání s ostatními konstrukty vykazují nejvyšší variabilitu naopak dimenze *možnost ovlivnit design – nemožnost ovlivnit design, diferenciací stavby oproti konkurenční – srovnatelnost s konkurenčními stavbami, zvyšování odbornosti – žádné zvyšování odbornosti*, což pravděpodobně znamená, že tyto dimenze mohou hrát u některých respondentů velkou roli, ale u některých naopak vystupují až jako druhotné. Tyto konstrukty mají nízké hodnoty korelací s jednotlivými prvky efektivnosti, což naznačuje, že respondenti nemají tendenci jednoznačně si s nimi spojovat naplnění prvků efektivnosti. Naopak, v případě dimenzí s nejvyšším hodnocením (stupeň 7), nabývají korelace nejvyšších hodnot. To znamená, že s těmito konstrukty si respondenti nejvíce spojují naplnění prvků efektivnosti.

Jedna z respondentů nejvíce zmiňovaných charakteristik *náklady stavby jsou nízké – náklady stavby jsou vysoké*, je vysvětlitelná domněnkou, že pro rozhodnutí o realizaci stavby jsou pro dodavatele stavby naprosto stěžejní její náklady a z tohoto údaje vyplývající výše zisku na stavební zakázku. Vysvětlení pro další nejčastěji zmiňovaný konstrukt *možnost srovnat cenu s konkurencí – nemožnost dosáhnout konkurenčních cen* lze vysvětlit předpokladem, že v případě nižších konkurenčních cen se cenově orientovaný zákazník rozhodne pro variantu konkurence. Respondenti si dále uvědomují rozdílnost cenové nabídky při odlišném vývoji poptávky po stavebních pracích v různých obdobích, což dokládají shodným nejvyšším ohodnocením konstruktů *pro DS příznivé zohlednění poptávky v ceně – cena zohledňuje poptávku nepříznivě*. Takovým příkladem může být rozdílný vývoj poptávky v době sezónních stavebních prací a mimo sezónu. Konstrukt *krátká splatnost dodavatelských a subdodatelských faktur – dlouhá splatnost dodavatelských a subdodatelských faktur* dodavatelé staveb říkají, že jsou při přípravě stavby ovlivňováni faktem, zda jim jsou či nejsou poskytovány dodavatelské úvěry. Konstrukt *žádné časové prostoje v dodávkách - existence časových prostojů v dodávkách* je dodavateli stavby chápán jako jednu z příčin vedoucí k prodražování stavby. Častý výskyt konstruktů *šíření dobrého jména na veřejnosti – šíření špatného jména na veřejnosti a budování dobrých vztahů se spolupracujícími subjekty – budování špatných vztahů se spolupracujícími subjekty* naznačuje, že dodavatelé stavby mají zájem realizovat stavby, které zvyšují jejich prestiž na trhu stavebních zakázek.

Maximální možnou míru ohodnocení (7 bodů) získaly konstrukty *vlastní náklady, možnost srovnat cenu s konkurencí, cena zohledňující poptávku, splatnost subdodatelských faktur, žádné časové prostoje v dodávkách, přebírání rizika za dodávky, šíření dobrého jména na veřejnosti a budování dobrých vztahů se spolupracujícími subjekty*. Z šestnácti hodnocených konstruktů získalo od všech respondentů jednohlasné sedmibodové ohodnocení těchto výše uvedených 8 konstruktů, tedy polovina. Tento nejvyšší přidělený počet bodů současně znamená, že variační rozpětí je nulové, neboť minimální a současně maximální ohodnocení je 7. Interkvantilové rozpětí je nulové, neboť 1. kvantil je stejně jako 3. kvantil roven hodnotě 7. Z ostatních hodnocených konstruktů zaznamenaly naopak nejvyšší

variační rozpětí (hodnoty 4) konstrukty *možnost ovlivnit design, diferenciacie stavby oproti konkurenci a zvyšování odbornosti*. To značí, že tento konstrukt pro některé respondenty není příliš důležitý (ohodnocení 3), zato pro jiné je důležitý (ohodnocení 7). Překvapivé je nízké umístění konstruktů *zvyšování odbornosti a možnost ovlivnit design* (modus 3), což signalizuje, že respondenti nepřikládají těmto konstruktům přílišnou váhu. Zvyšování odbornosti však řada autorů (např. Pleskač, Soukup, 2001) považuje ve stavebním sektoru za zcela klíčové.

Závěr

V rámci kvalitativního rozhovoru vedeného s uživateli staveb technikou „rep-grid“ byly respondenti vyzváni k definování konstruktů vztahujících se k využití marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu stavby. Odpovědi byly rozděleny do 5 oblastí: (1) výrobek – stavba, (2) cena, (3) distribuce, (4) podpora prodeje, (5) prvky efektivnosti. V rámci konstruktů týkajících se stavby byly uváděny *bezproblémovost stavby dle projektu, možnost ovlivnění designu stavby, diferenciacie stavby oproti konkurenčním stavbám a tlak na úroveň poskytnutých záruk*. V rámci konstruktů týkajících se ceny byly nejčastěji uváděny *výše vlastních nákladů, možnost srovnání cen s konkurencí, skutečnost, zda cena zohledňuje poptávku po stavebních pracích příznivě a splatnost subdodavatelských faktur*. V rámci konstruktů týkajících se distribuce byly nejčastěji uváděny *spolehlivost dodavatelů a subdodavatelů, širší distribuční síť, časové prostoje v dodávkách, vyhovující lokalita staveniště a přebírání rizika za zpožděné či nekvalitní dodávky (subdodávky)*. V rámci konstruktů týkajících se podpory prodeje byly nejčastěji uváděny *šíření dobrého jména na veřejnosti, budování dobrých vztahů se spolupracujícími subjekty a zvyšování odbornosti*. Následně byly tyto nejčastěji uváděné konstrukty korelovány se všemi uvedenými prvky efektivnosti. Závislost vyšší než 0,3 (střední síla asociace 0,3 – 0,7) vykazují konstrukty *dobré jméno na veřejnosti* (3x), *bezproblémovost provedení stavby dle projektu* (2x), *tlak na úroveň poskytovaných záruk* (2x), *výše nákladů* (2x), *přebírání rizika za špatné dodávky* (2x), *zvyšování odbornosti* (2x). Jedenkrát byly se střední silou asociace korelovány konstrukty *možnost srovnání s konkurenčními cenami, zohlednění poptávky v ceně a časové prostoje v dodávkách*. Z uvedených prvků efektivnosti vykazovaly v rámci

korelace nejčastěji závislost *zisk ze stavební zakázky* (8x), *objem reklamací* (4x), *spokojenost zákazníka* (2x) a *příspěvek ke kladným referencím* (2x). Z výše uvedeného lze vyslovit závěr, že pro stavební podnik je velmi důležité hledisko ziskovosti stavební zakázky, k níž může napomoci kladné naplnění výše zmíněných konstruktů.



Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 8 Shrnutí poznatků získaných metodou „rep-grid“ – dodavatel stavby

6.2 Dotazníkové šetření

Na základě informací o respondentech získaných od ČSÚ, probíhalo oslovení respondentů z řad stavebních podniků se sídlem v JM kraji. Pokud respondent s interview souhlasil a současně splňoval potřebná výběrová kritéria (sídlo v JM kraji, předmět činnosti – stavba budov určených k bydlení), byl do výzkumu zařazen a stal se součástí zkoumaného vzorku. V rámci „pilotní“ verze dotazník vyplnilo 17 respondentů (3,4 % výběrového souboru n). Cílem bylo ověřit srozumitelnost dotazníku, pochopitelnost jednotlivých otázek, vhodnost formulací a struktury dotazníku. Cíl byl ověřen kladně, žádný respondent nevznesl žádné námítky ani nedošlo k žádnému nepochopení či nejasností obsahu dotazníku. Dotazníkové šetření proběhlo v období duben a květen 2013. Bylo osloveno 500 respondentů se strukturou dle velikosti zaměstnanců, jak je uvedeno v Tabulce 10.

Následující Tabulka 24 ukazuje návratnost dotazníků v jednotlivých skupinách respondentů dle velikosti zaměstnanců.

Tabulka 24 Návratnost dotazníků dle skupin respondentů

Počet zaměstnanců	Velikost výběrového souboru (n)	Návratnost dotazníků	
0-19	455	19%	86
20-24	15	46%	7
25-49	20	30%	6
50 a více	10	30%	3
Celkem	500	20%	102

Zdroj: vlastní zpracování

Dotazník obsahoval kombinaci otázek uzavřených, otevřených, obsahujících bodování na základě důležitosti. Dotazník obsahoval části zaměřující se:

- Identifikační údaje o respondentovi,
- Marketingové činnosti – 4P marketingu – produkt/stavební dílo
- Marketingové činnosti – 4P marketingu – cena
- Marketingové činnosti – 4P marketingu – distribuce
- Marketingové činnosti – 4P marketingu – podpora prodeje
- Prvky efektivnosti.

Na konci dotazníku byl respondentů ponechán v rámci poznámky prostor na jakékoliv vyjádření k výše uvedeným otázkám a možnost zaslání výsledků tohoto dotazníku na emailovou adresu.

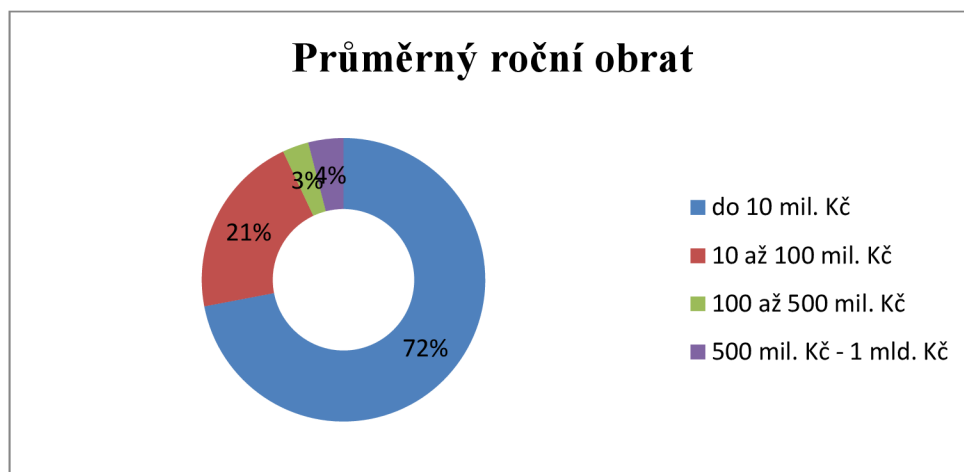
6.2.1 Identifikační údaje

Otázky v rámci identifikačního bloku otázek slouží k zjištění, zda respondent splňuje potřebná výběrová kritéria a dále k bližšímu poznání respondenta.

Otázka č. 1: Uveďte průměrný roční obrat Vaší společnosti za období let 2009 – 2012

Průměrný roční obrat poskytuje informaci o velikosti respondenta po stránce finanční. Nejčastější zastoupení vykazovala výše obratu do 10 mil, naopak nejméně byla zastoupena skupina respondentů s průměrným obratem za sledované období 500

mil. Kč až 1 mld. Kč. Ve skupině s obratem nad 1 mld. Kč nebyl zastoupen žádný respondent. Zastoupení respondentů ukazuje následující Graf 19.

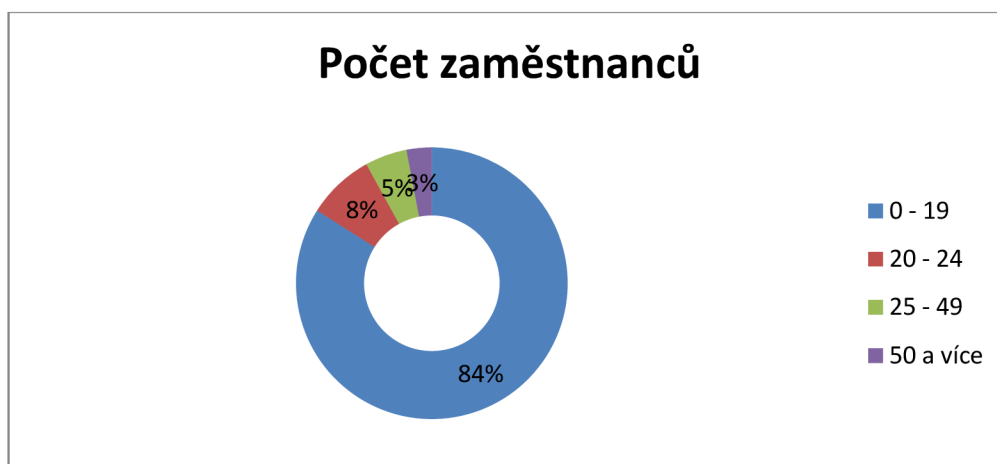


Zdroj: vlastní zpracování

Graf 19 Podíl respondentů podle průměrného ročního obratu

Otázka č. 2: Uveďte průměrný počet zaměstnanců Vaší společnosti za období 2009-2012

Rozložení respondentů dle počtu zaměstnanců koresponduje s návratností dotazníků v rámci jednotlivých skupin dle počtu zaměstnanců a pro přehlednost je uvádí následující Graf 20.

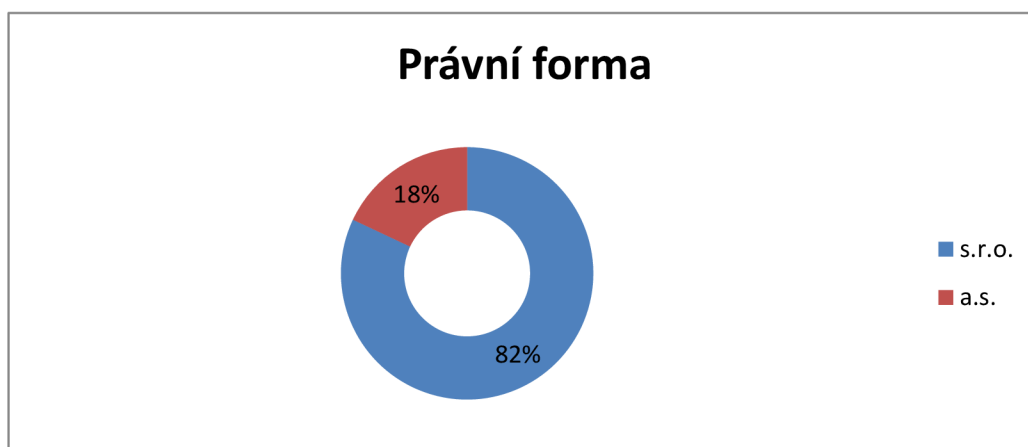


Zdroj: vlastní zpracování

Graf 20 Podíl respondentů podle počtu zaměstnanců

Otázka č. 3: Jaká je právní forma Vaší společnosti

Největší převahu mezi respondenty z hlediska právní formy mají společnosti s ručením omezeným (Graf 21). Zastoupeny byly též akciové společnosti. V souboru není zastoupena žádná jiná forma společností.



Zdroj: vlastní zpracování

Graf 21 Podíl respondentů podle právní formy

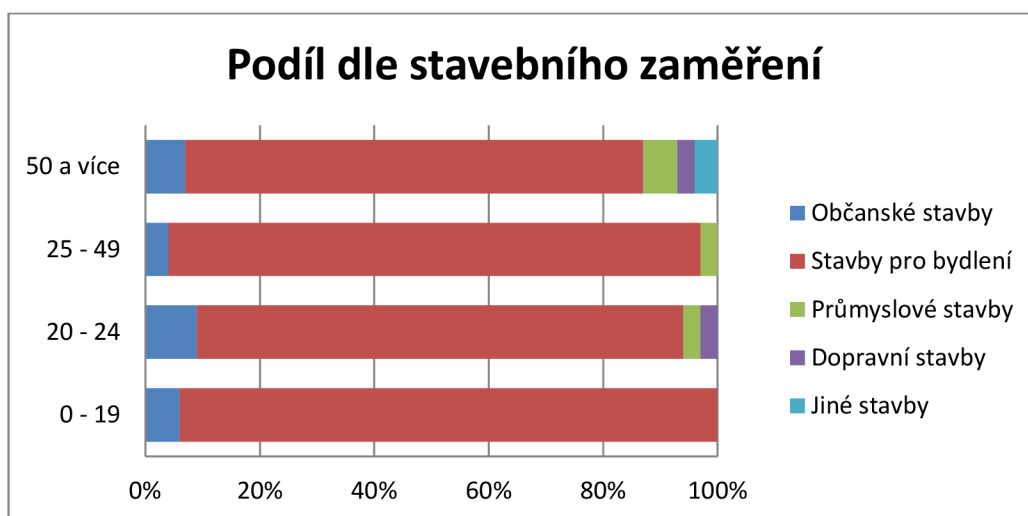
Otázka č. 4: V kterém kraji má sídlo Vaše společnost?

Respondenti, kteří uvedli jako sídlo společnosti Jihomoravský kraj, splnili potřebné výběrové kritérium a stali se tak součástí zkoumaného souboru o 102 respondentech.

Otázka č. 5: Uveďte procentní podíl jednotlivých stavebních specializací na Vaší celkové stavební činnosti.

Odpovědi na tuto otázku byly v převažující míře „stavby pro bydlení“ (Graf 22). Následovali nejčastěji (avšak procentuálně v nízké míře zastoupení) jako druhé uváděné „občanské stavby“. Respondenti s více jak 50 zaměstnanci jako jediní

uváděli i „jiné stavby“, jmenovitě pak například vodovody, kanalizace, či stavbu komínů.

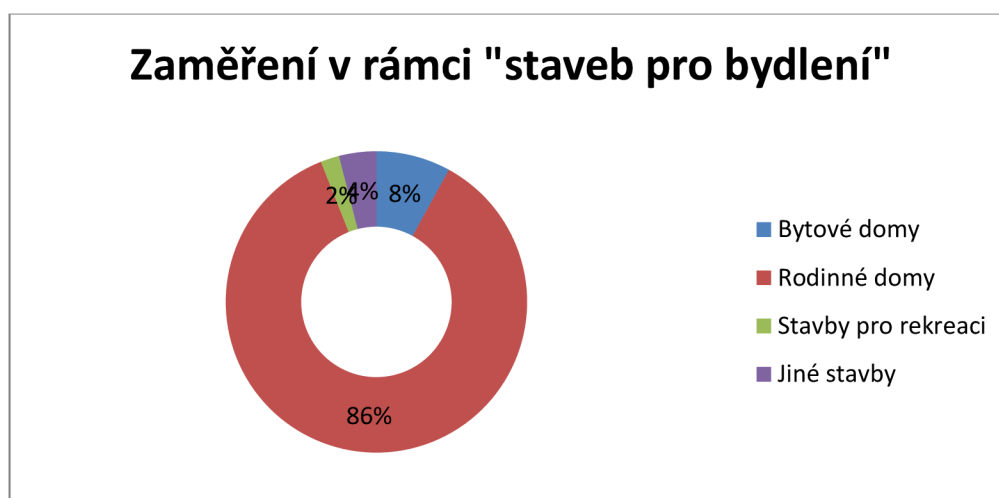


Zdroj: vlastní zpracování

Graf 22 Podíl respondentů podle stavebního zaměření

Otázka č. 6: Uveďte procentní podíl jednotlivých stavebních specializací v rámci Vašeho stavebního zaměření na „stavby pro bydlení“.

Téměř 86% respondentů (Graf 23) se zaměřuje na stavbu rodinných domů, které v pořadí následují bytové domy. Malého zastoupení jsou stavby pro rekreaci a jiné stavby. Jako jiné stavby byly uváděny například domy pečovatelské služby.



Zdroj: vlastní zpracování

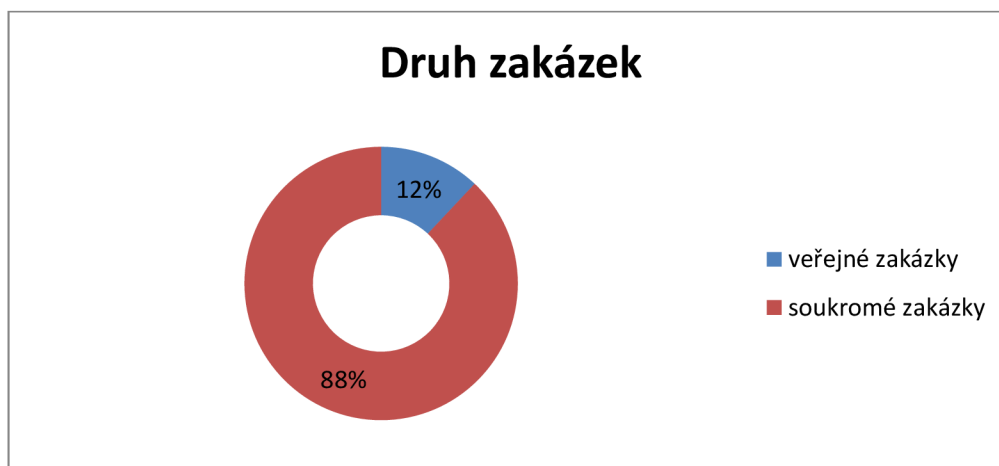
Graf 23 Podíl respondentů dle zaměření v rámci „staveb pro bydlení“

Otázka č. 7: Je ve Vaší společnosti účasten zahraniční kapitál?

Všichni respondenti zastoupeni ve zkoumaném vzorku o velikosti 102 jsou bez účasti zahraničního kapitálu.

Otázka č. 8: Uveďte průměrný poměr vašich zakázek v procentech za období 2009 až 2012:

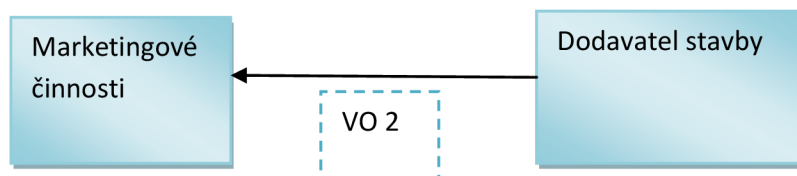
Respondenti nejvíce dodávají stavby soukromého rázu, než veřejného (Graf 24).



Zdroj: vlastní zpracování

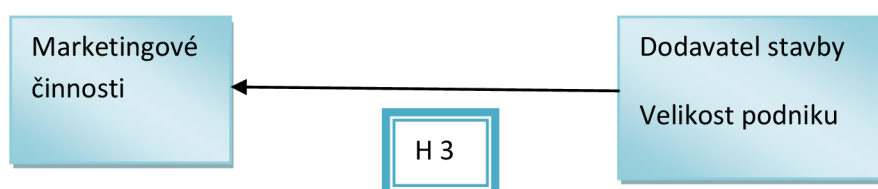
Graf 24 Respondenti podle druhu zakázek (veřejné či soukromé)

6.2.2 Marketingové činnosti



Dodavatelé staveb (obdobně jako uživatelé staveb) nejprve zodpovídali 4 bloky otázek týkající se marketingových činností (produkt/stavba, cena, distribuce, podpora prodeje). Složení odpovědí na otázky v rámci každého bloku otázek dává věrný obraz o postoji respondentů k jednotlivým marketingovým činnostem. Zkoumání

postoje respondentů k využívání jednotlivých marketingových činností má za cíl vyhodnotit, jaký je vztah respondentů k marketingovým činnostem a jakou jim přiřkládají významnost. Na každou z otázek mohl respondent zvolit jednu z možností odpovědi (ano – ne – částečně – nevím). Nezvolením žádné z těchto odpovědí dal respondent dle zadání najevo, že na otázku nelze odpovědět. Vyhodnocení těchto otázek probíhalo přiřazením ohodnocení každé odpovědi (1 – ano; 0 – ne; 0,5 – částečně). Odpovědi „nevím“ a „nelze odpovědět“ byly vyhodnoceny mimo číselné bodování. Dále měl respondent zhodnotit významnost využití daného kritéria dle otázky a to výběrem z možností odpovědi (0 – zcela nevýznamné, 1 – méně významné, 2 – velmi významné, 3 – naprosto významné).



Předmětem řešení je hypotéza H3: Vztah k marketingovým činnostem v přípravné fázi životního cyklu stavby není ovlivněn velikostí dodavatele stavby. V rámci této hypotézy byly stanoveny následující podhypotézy, které byly testovány pomocí analýzy rozptylu:

H3.1 *Vztah k marketingové činnosti „produkt“ není ovlivněn velikostí dodavatele stavby.*

H3.2 *Vztah k marketingové činnosti „cena“ není ovlivněn velikostí dodavatele stavby.*

H3.3 *Vztah k marketingové činnosti „distribuce“ není ovlivněn velikostí dodavatele stavby.*

H3.4 *Vztah k marketingové činnosti „podpora prodeje“ není ovlivněn velikostí dodavatele stavby.*

Jako měřítko pro velikost podniku zastoupeného ve zkoumaném souboru byla zvolena průměrná výše obrátu. Dle četnosti odpovědí na otázku v dotazníku „Uveďte průměrnou výši obrátu Vaší společnosti za období let 2009 – 2012?“ byly stanoveny 2 skupiny respondentů dle průměrného ročního obrátu následovně:

- Skupina 1 : obrat do 10 mil. Kč – 73 respondentů
- Skupina 2 : obrat nad 10 mil. Kč – 29 respondentů

Následující Tabulka 25 ukazuje, jak jsou pro jednotlivé skupiny respondentů důležité vybrané marketingové činnosti v rámci 4P marketingu.

Tabulka 25 Důležitost marketingových činností dle dodavatelů stavby

Skupina respondentů	Produkt/stavba	Cena	Distribuce	Podpora prodeje
1	10,7	8,2	9,0	9,0
2	13,5	10,4	21,6	9,0
Testové kritérium F	2,0	2,5	3,1	2,8
Kritická hodnota	3,96			
Hladina významnosti	0,95			

Zdroj: vlastní zpracování

V případě stanovení významnosti 4P - produkt bylo maximální ohodnocení 15 bodů. Respondent mohl důležitost marketingových činností v rámci 4P - cena ohodnotit maximálně 12 body. V rámci 4P – distribuce bylo nejvyšší možné ohodnocení důležitost 24 bodů. Marketingovou činnost 4P – podpora prodeje mohli respondenti ohodnotit maximálně 9 body. Tato marketingová činnost byla ohodnocena plným počtem bodů od všech respondentů. Ostatní marketingové činnosti (produkt/stavba, cena a distribuce) získali vyšší ohodnocení vždy od 2. skupiny respondentů. Maximálně za marketingové činnosti mohl respondent udělit 60 bodů.

Vztah mezi velikostí stavebního podniku a významností marketingových činností byl zkoumán pomocí analýzy rozptylu. Byla uvažována 5% hladina významnosti. Vzhledem k tomu, že hodnota testového kritéria u marketingové činnosti „produkt/stavba“ padla do oblasti přípustných hodnot, *hypotéza H3.1 Vztah k marketingové činnosti „produkt“ není ovlivněn velikostí dodavatele stavby*, o nezávislosti na 5% hladině významnosti, byla přijata. Není prokázána závislost mezi dodavatelem stavby podle velikosti a vztahem k marketingové činnosti „produkt“. Hodnota testového kritéria u marketingové činnosti „cena“ padla do oblasti přípustných hodnot, *hypotéza H3.2 Vztah k marketingové činnosti „cena“ není*

ovlivněn velikostí dodavatele stavby, o nezávislosti na 5% hladině významnosti, byla přijata. Není prokázána závislost mezi dodavatelem stavby podle velikosti a vztahem k marketingové činnosti „cena“. Hodnota testového kritéria u marketingové činnosti „cena“ padla do oblasti přípustných hodnot, *hypotéza H3.2 Vztah k marketingové činnosti „distribuce“ není ovlivněn velikostí dodavatele stavby*, o nezávislosti na 5% hladině významnosti, byla přijata. Není prokázána závislost mezi dodavatelem stavby podle velikosti a vztahem k marketingové činnosti „distribuce“. Hodnota testového kritéria u marketingové činnosti „cena“ padla do oblasti přípustných hodnot, *hypotéza H3.2 Vztah k marketingové činnosti „podpora prodeje“ není ovlivněn velikostí dodavatele stavby*, o nezávislosti na 5% hladině významnosti, byla přijata. Není prokázána závislost mezi dodavatelem stavby podle velikosti a vztahem k marketingové činnosti „podpora prodeje“. *Nulová Hypotéza H3: „Vztah k marketingovým činnostem v přípravné fázi životního cyklu stavby není ovlivněn velikostí dodavatele stavby“ je přijata.*

Pro ověření, zda data sledované náhodné veličiny odpovídají Gaussovu normálnímu rozdělení pravděpodobností, či nikoliv, bylo použito tzv. testu shody (χ^2 testu). Byla zvolena 5% hladina významnosti. Příklady rozdělení četností znázorňuje tabulka č. 15. Byly položeny dvě hypotézy:

H_0 : mezi četnostmi neexistuje významný rozdíl

H_A : Mezi četnostmi existuje významný rozdíl (alternativní hypotéza)

Vypočítaný χ^2 porovnáme s tabulkovou hodnotou $\chi^2_{(1-\alpha, \nu)}$ - kritická hodnota při zvolené hladině významnosti $\alpha = 0,05$ a $n = m-k-1$ stupních volnosti (Tabulka 26).

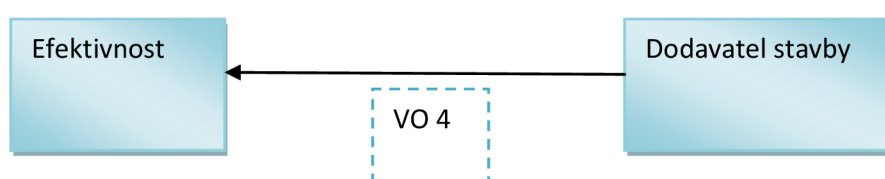
Tabulka 26 Výpočet χ^2 testu normality dat – dodavatel stavby

	Uveďte průměrnou výši obrátu Vaší společnosti za období let 2009 – 2012?
Chí-kvadrát	7,243
Df	3
Asymp. Sig. - α	,000

Zdroj: vlastní zpracování

Protože hodnota testového kritéria je nižší než kritická hodnota, je přijata nulová hypotéza, přičemž se lze mýlit v 5 % případů. Je tedy potvrzeno, že mezi četnostmi neexistuje významný rozdíl. Je-li $\chi^2 \leq \chi^2_{(1-\alpha, \nu)}$, můžeme vyslovit závěr, že rozdíl mezi empirickou a teoretickou četností je statisticky **nevýznamný**, tzn., že byl způsoben pouze náhodnými činiteli a výběrový soubor pochází z populace s normálním rozdělením (byla potvrzena shoda s teoretickým předpokladem a sledovanou veličinu můžeme považovat za veličinu s normálním rozdělením).

6.2.3 Kritéria efektivnosti



V rámci kritérií efektivnosti respondenti zodpovídali soubor otázek týkající se:

- Finanční kritéria
- Provozní kritéria
- Zákaznická kritéria

Složení odpovědí na otázky v rámci každého bloku otázek dává obraz o postoji respondentů k jednotlivým kritériím efektivnosti. Zkoumání postoje respondentů k využívání jednotlivých kritérií efektivnosti má za cíl vyhodnotit, jaký je vztah respondentů k jednotlivým kritériím efektivnosti a jakou jim přiřazují významnost. Jako odpověď na každou otázku měl respondent zvolit jednu z možností vypovídající o tom, jak dané kritérium využívá pro hodnocení efektivnosti stavební zakázky (ano – ne – částečně – nevím). Nezvolením žádné z těchto odpovědí dal respondent dle zadání najevo, že na otázku nelze odpovědět. Vyhodnocení těchto otázek probíhalo přiřazením ohodnocení každé odpovědi (1 – ano; 0 – ne; 0,5 – částečně). Odpovědi „nevím“ a „nelze odpovědět“ byly vyhodnoceny mimo číselné bodování. Dále měl respondent zhodnotit významnost využití daného kritéria dle otázky a to výběrem z možností odpovědi (0 – zcela nevýznamné, 1 – méně významné, 2 – velmi významné, 3 – naprosto významné).

Předmětem řešení je hypotéza H4: Vztah ke kritériím efektivnosti v přípravné fázi životního cyklu stavby není ovlivněn velikostí dodavatele stavby. V rámci této hypotézy byly stanoveny podhypotézy následovně:



H4.1 Vztah k „finančním kritériím“ není ovlivněn velikostí dodavatele stavby

H4.2 Vztah k „provozním kritériím“ není ovlivněn velikostí dodavatele stavby

H4.3 Vztah k „zákaznickým kritériím“ není ovlivněn velikostí dodavatele stavby

Následující Tabulka 27 ukazuje, jak jsou pro jednotlivé skupiny respondentů dle velikosti stavebního podniku významná kritéria efektivnosti.

Tabulka 27 Významnost kritérií efektivnosti dle dodavatelů staveb

Skupina respondentů	Finanční kritéria	Provozní kritéria	Zákaznická kritéria
1	18,6	3,5	9,0
2	22,8	4,8	9,0
Testové kritérium F	6,5	2,6	3,3
Kritická hodnota	3,96		
Hladina významnosti	0,95		

Zdroj: vlastní zpracování

Finančním kritériím mohli respondenti přidělit maximálně 24 bodů. Provozní kritéria mohli respondenti nejvíce obodovat 6 body. Zákaznická kritéria mohla získat od respondentů maximálně 9 bodů. Maximálně mohlo být kritériím efektivnosti přiřazeno 39 bodů.

Vztah mezi fází stavby a významností kritérií efektivnosti byl zkoumán pomocí analýzy rozptylu. Byla uvažována 5% hladina významnosti. Hodnota testového kritéria v případě kritéria efektivnosti „finanční kritéria“ je vyšší než kritická

hodnota, nulová hypotéza *H4.1 Vztah k „finančním kritériím“ není ovlivněn velikostí stavebního podniku*, o nezávislosti na 5% hladině významnosti, je zamítnuta a přijata hypotéza alternativní, přičemž se lze mýlit v 5% případech. Je tedy potvrzeno, že *„Vztah k „finančním kritériím“ je ovlivněn velikostí dodavatele stavby“*. Vzhledem k tomu, že hodnota testového kritéria u kritérií efektivnosti „pořizovací kritéria nestavební“ padla do oblasti přípustných hodnot, *hypotéza H4.2 Vztah k „provozním kritériím“ není ovlivněn velikostí dodavatele stavby*, o nezávislosti na 5% hladině významnosti, byla přijata. Není prokázána závislost mezi dodavatelem stavby podle velikosti a vztahem k provozním kritériím. Vzhledem k tomu, že hodnota testového kritéria u kritérií efektivnosti „pořizovací kritéria nestavební“ padla do oblasti přípustných hodnot, *hypotéza H4.3 Vztah k „zákaznickým kritériím“ není ovlivněn velikostí dodavatele stavby*, o nezávislosti na 5% hladině významnosti, byla přijata. Není prokázána závislost mezi dodavatelem stavby podle velikosti a vztahem k zákaznickým kritériím.

Jde-li o využití kritérií efektivnosti dle velikosti dodavatele stavby, pro zjištění, do jaké míry jsou na sobě odpovědi na uvedené dvojice otázek závislé, byla použita analýza kontingence. Nejedná se totiž o číselné, ale slovní znaky, u nichž nemáme k dispozici exaktní hodnoty, ale pouze jejich četnost výskytu ve zkoumaném vzorku. Každá otázka byla vyhodnocena stejným způsobem jako v případě marketingových činností, tedy byla nejprve určena teoretická četnost a následně vypočten Pearsonův koeficient kontingence (Tabulka 28).

Tabulka 28 Pearsonův koeficient kontingence – kritéria efektivnosti - dodavatel stavby

Otázka/prvek efektivnosti	Finanční kritéria
Zisk ze stavební zakázky	0,740
Hospodářský výsledek před zdaněním	0,683
Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb	0,636
Podíl tržeb na výnosech	0,657
Rentabilita nákladů	0,650
Rentabilita vlastního kapitálu	0,675
Rentabilita výnosů	0,627
Rentabilita aktiv	0,553

Zdroj: vlastní zpracování

6.3 Souhrnný závěr výzkumu na straně dodavatelů staveb

Metodou „rep-grid „, respondenti nejčastěji uváděli konstrukty *tlak na úroveň poskytovaných záruk – běžné záruky dle zákona, náklady stavby jsou nízké – náklady stavby jsou vysoké, možnost srovnat cenu s konkurencí – nemožnost dosáhnout konkurenčních cen, pro dodavatele stavby příznivé zohlednění poptávky v ceně – cena zohledňuje poptávku nepříznivě, krátká splatnost dodavatelských a subdodavatelských faktur – dlouhá splatnost dodavatelských a subdodavatelských faktur, spolehlivost dodavatelů a subdodavatelů – nelze se plně spolehnout na dodavatele a subdodavatele, žádné časové prostoje v dodávkách - existence časových prostojů v dodávkách, pro dodavatele stavby příznivé přebírání rizika za zpožděné či nekvalitní dodávky – pro dodavatele stavby nepříznivé přebírání rizika za zpožděné či nekvalitní dodávky, šíření dobrého jména na veřejnosti – šíření špatného jména na veřejnosti a budování dobrých vztahů se spolupracujícími subjekty – budování špatných vztahů se spolupracujícími subjekty. Prvky efektivnosti byly respondenty popsány jako *výše zisku, obrat, vytíženost výrobních kapacit, objem reklamací, příspěvek ke kladným referencím a spokojenost klientů.**

Nejshodněji projevíli respondenti své postoje u konstruktů *náklady stavby jsou nízké – náklady stavby jsou vysoké, možnost srovnat cenu s konkurencí – nemožnost dosáhnout konkurenčních cen, pro DS příznivé zohlednění poptávky v ceně – cena zohledňuje poptávku nepříznivě, krátká splatnost dodavatelských a subdodavatelských faktur – dlouhá splatnost dodavatelských a subdodavatelských faktur, žádné časové prostoje v dodávkách - existence časových prostojů v dodávkách, pro dodavatele stavby příznivé přebírání rizika za zpožděné či nekvalitní dodávky – pro dodavatele stavby nepříznivé přebírání rizika za zpožděné či nekvalitní dodávky, šíření dobrého jména na veřejnosti – šíření špatného jména na veřejnosti a budování dobrých vztahů se spolupracujícími subjekty – budování špatných vztahů se spolupracujícími subjekty. To lze vysvětlit jako ze strany dodavatelů stavby nejvíce rozšířenými požadavky na přípravnou fázi stavby. Jedna z respondentů nejvíce zmiňovaných charakteristik *náklady stavby jsou nízké – náklady stavby jsou vysoké*, je vysvětlitelná domněnkou, že pro rozhodnutí o realizaci stavby jsou pro dodavatele stavby naprosto stěžejní její náklady a z tohoto*

údaje vyplývající výše zisku na stavební zakázku. V rámci korelování jednotlivých konstruktů s uvedenými prvky efektivnosti, dosáhly středně silné korelace dimenze *zohlednění poptávky v ceně – nezohlednění poptávky v ceně* a prvek efektivnosti *zisk ze stavební zakázky*. Maximální možnou míru ohodnocení (7 bodů) získaly konstrukty *vlastní náklady, možnost srovnat cenu s konkurencí, cena zohledňující poptávku, splatnost subdodavatelských faktur, žádné časové prostoje v dodávkách, přebírání rizika za dodávky, šíření dobrého jména na veřejnosti a budování dobrých vztahů se spolupracujícími subjekty* (detailnější závěry v kapitole 6.1).

Metodou analýzy rozptylu je nulová hypotéza H3: *„Vztah k marketingovým činnostem v přípravné fázi životního cyklu stavby není ovlivněn velikostí dodavatele stavby“ přijata*. Jde-li o využití marketingových činností dle velikosti dodavatele, pro zjištění, do jaké míry jsou na sobě odpovědi na uvedené dvojice otázek závislé, byla použita analýza kontingence. Nejvyšší závislosti byly zjištěny s fází stavby u otázek: *Poskytujete rozšířené záruky za stavební dílo? Podílíte se na projektu stavby? Zohledňuje cena aktuální poptávku po stavebních pracích? Jsou vaše vlastní náklady na stavbu nízké? Spolupracujete s ověřenými dodavateli stavebních hmot? Sledujete stav a pozice dodavatelů stavebních hmot? Jsou ve Vašich dodávkách stavebních hmot, materiálů či stavebních prací časové prostoje? Disponujete širokou distribuční sítí? Můžete se spolehnout na dodavatele stavebních hmot? Budujete dobré vztahy se spolupracujícími subjekty? Šíříte u veřejnosti dobré jméno?* Závěr tedy je, že subjektivní vyhodnocení těchto otázek závisí středně až silně na velikosti stavebního podniku (detailnější závěry v kapitole 6.2.2).

Pomocí analýzy rozptylu byla testována nulová hypotéza H4 a bylo zjištěno, že *Vztah k „finančním kritériím“ je ovlivněn velikostí dodavatele stavby, Vztah k „provozním kritériím“ není ovlivněn velikostí dodavatele stavby, Vztah k „zákaznickým kritériím“ není ovlivněn velikostí dodavatele stavby*. Jde-li o využití kritérií efektivnosti dle velikosti dodavatele stavby, pro zjištění, do jaké míry jsou na sobě odpovědi na uvedené dvojice otázek závislé, byla použita analýza kontingence. Nejvyšší závislosti byly zjištěny u kritérií: *Zisk ze stavební zakázky, Hospodářský výsledek před zdaněním, Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb, Spokojenost*

zákazníka. Subjektivní vyhodnocení těchto otázek závisí středně až silně na velikosti dodavatele (detailnější závěry v kapitole 6.2.3).

Více jak polovina dodavatelů staveb se v rámci marketingových činností nepodílí na projektu stavby. Projekt stavby jim umožňuje většinou bezproblémové provedení stavby. Důležitost je přikládána nejvíce výši vlastních nákladů na stavbu, možnost zohlednění v ceně aktuální poptávku po stavebních pracích, spolehlivost dodavatelů stavebních hmot. Je pro ně důležité šířit dobré jméno u veřejnosti. Nejvíce hodnotí dodavatelé stavby efektivnost marketingových činností pomocí zisku ze stavební zakázky, hospodářským výsledkem před zdaněním a spokojeností zákazníka.

7 Návrh metodiky tvorby ukazatele *Efektivnost marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu stavby*

Pro zjištění klíčových marketingových činností, které přispívají k vyššímu naplnění prvků efektivnosti dodavatele a uživatele stavby a jejich začlenění do marketingového mixu stavebního podniku (dodavatele stavby) je tedy přínosné, bylo využito níže uvedeného postupu. Cílem je především redukce dat, tzn. z mnoha položek prvků marketingových činností vybrat ty, které mají největší vliv na naplnění prvků efektivnosti. Pro vytvoření ukazatele efektivnosti marketingových činností je třeba podrobně zjistit vnímání jednotlivých prvků marketingových činností. Položky tedy měly na začátku podobu, která odpovídá obsahu jednotlivých otázek v dotazníku použitého pro uživatele stavby (příloha 3) a dodavatele stavby (příloha 4). Je možné se domnívat, že mezi těmito položkami jsou takové, které přispívají k naplnění efektivnosti více, než ostatní.

Pro nalezení nejsilnějších faktorů bylo využito korelace jednotlivých prvků marketingových činností s kritérii efektivnosti, kdy volíme ty prvky, které mají hodnotu korelace 0,5. Tabulka 29 uvádí hodnoty korelací vyšší než 0,5, které vedly k výběru konkrétních položek napříč jednotlivých marketingových činností a představují více jak 60 % variance v rámci daného 4P marketingu.

Tabulka 29 Hodnoty korelace prvků marketingových činností s kritérii efektivnosti

Položka	Korelace s kritérii efektivnosti	Variance (%)	Kumulativní variance (%)
4P – produkt - uživatel stavby			
Kvalitu materiálu	0,743	13,234	13,234
Životnost stavby	0,773	10,546	23,780
Technická úroveň stavby	0,532	8,326	32,106
Funkčnost stavby	0,536	7,889	39,995
Záruční či pozáruční servis	0,654	5,565	45,560
Bezodkladné vyřízení reklamací	0,610	5,235	50,795
Spolehlivost stavby	0,588	5,235	56,030
Ekologičnost	0,523	5,103	61,133
Snadnost oprav	0,542	5,103	66,236
4P – produkt - dodavatel stavby			
Rozšířené záruky za stavební dílo	0,560	35,535	35,535
Podíl na projektu stavby	0,512	27,485	63,020
4P – cena - uživatel stavby			
Zvyšování ceny v průběhu stavby oproti její kalkulaci	0,656	34,546	34,546
Srozumitelnost a přehlednost rozpočtu stavby	0,690	31,342	65,888
4P – cena - dodavatel stavby			
Vlastní náklady na stavbu	0,856	42,758	42,758
Možnost srovnání konečné ceny stavby (účtovanou klientovi) s konkurencí	0,573	13,543	56,301
Zohlednění aktuální poptávky po stavebních pracech v ceně	0,587	12,743	69,044
4P – distribuce – uživatel stavby			
Informování uživatele	0,627	26,665	26,665

stavby o postupu přípravných a stavebních prací			
Poskytování poradenských služeb během přípravy stavby	0,655	24,853	51,518
Právní a majetkové záležitosti dodavatele stavby průhledné, jasné	0,738	23,953	75,471
4P – distribuce – dodavatel stavby			
Spolehlivost dodavatele stavebních hmot	0,743	20,654	20,654
Časové prostoje v dodávkách stavebních hmot, materiálů či stavebních prací	0,532	18,732	39,386
Přebírání rizika za zpožděné dodávky	0,629	16,796	56,182
Přebírání rizika za nekvalitní dodávky	0,632	16,796	72,978
4P – podpora prodeje – uživatel stavby			
Kladné reference dodavatele stavby	0,864	18,546	18,546
Zájem dodavatele stavby o požadavky	0,737	16,876	35,422
Odbornost zaměstnanců dodavatele stavby	0,723	14,653	50,075
Důvěryhodnost dodavatele stavby	0,686	18,765	68,840
4P – podpora prodeje – dodavatel stavby			
Dobré jméno dodavatele stavby u veřejnosti	0,657	43,758	43,758
Zvyšování odbornosti dodavatele stavby	0,547	28,653	72,411

Zdroj: vlastní zpracování

V posledním kroku bylo zjištěno, na která konkrétní kritéria efektivity mají vybrané položky marketingových činností největší závislost. To bylo zjištěno prostřednictvím výpočtu korelací mezi prvkem efektivity a příslušnou položkou kritérií efektivity. Nutno však podotknout, že korelace vyjadřuje vzájemný vztah dvou veličin, jejich statistickou závislost. Korelace sama o sobě nevyjadřuje směr

vztahů. Zkoumání příčinnosti, tedy vzájemné příčinné souvislosti mezi jevy je možno brát jako příležitost pro další výzkum v této oblasti (viz. Kapitola 8.3.3 Příležitosti pro další výzkum a využití ukazatele). Souhrnný pohled na prvky marketingových činností s nejvyšší mírou korelace je zřejmý z tabulek 30 až 33. V tabulkách uvedených níže je pro přehlednost tečkou znázorněno, s kterou skupinou kritérií efektivnosti vykazuje daný prvek marketingu nejvyšší korelační závislost.

Tabulka 30 Nejvyšší míra důležitosti marketingové činnosti (4P - produkt)

Možnost zlepšení daného prvku marketingové činnosti z pohledu uživatele stavby	Úroveň příspěvku ke kritériu efektivnosti								Možnost zlepšení daného prvku marketingové činnosti z pohledu dodavatele stavby
	uživatele stavby					dodavatele stavby			
	Pořizovací kritéria nestavební	Pořizovací kritéria (projekční a stavební)	Provozní kritéria	Údržbová a obnovovací kritéria	Likvidační kritéria	Finanční kritéria	Provozní kritéria	Zákaznická kritéria	
Technická úroveň stavby		●	●	●					Bezproblémové provedení stavby dle projektu
Účelovost stavby									Vliv na design stavby
Funkčnost stavby		●	●	●					Odlišnost oproti konkurenčním stavbám stejného druhu
Architektonické řešení								●	Rozšířené záruky za stavební dílo
Výsledný design stavby v souladu s představami uživatele stavby						●	●	●	Podíl na projektu stavby
Dodržování projektu stavby									
Kvalitu materiálu	●		●	●					
Životnost stavby			●	●					
Ekologičnost					●				
Záruční či pozáruční servis			●						
Bezodkladné vyřízení reklamací			●						
Snadnost oprav			●						
Spolehlivost stavby			●						

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 31 Nejvyšší míra důležitosti marketingové činnosti (4P - cena)

Možnost zlepšení daného prvku marketingové činnosti z pohledu uživatele stavby	Úroveň příspěvku ke kritériu efektivity							Možnost zlepšení daného prvku marketingové činnosti z pohledu dodavatele stavby	
	uživatele stavby					dodavatele stavby			
	Pořizovací kritéria nestavební	Pořizovací kritéria (projektční a stavební)	Provozní kritéria	Údržbová a obnovovací kritéria	Likvidační kritéria	Finanční kritéria	Provozní kritéria		Zákaznická kritéria
Srozumitelnost a přehlednost rozpočtu stavby		●							Příznivá splatnost subdodavatelských faktur
Zvyšování ceny v průběhu stavby oproti její kalkulaci		●				●			Vlastní náklady na stavbu
Cena stavby příliš nízká						●			Možnost srovnání konečné ceny stavby (účtovanou klientovi) s konkurencí
Cena stavby objektivní						●			Zohlednění aktuální poptávky po stavebních pracích v ceně
Cena stavby spravedlivá									
Vyhovující platební podmínky									
Využití dodavatelského úvěru během výstavby									
Využití bankovního financování (úvěr, půjčka, hypotéka) stavby									

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 32 Nejvyšší míra důležitosti marketingové činnosti (4P - distribuce)

Možnost zlepšení daného prvku marketingové činnosti z pohledu uživatele stavby	Úroveň příspěvku ke kritériu efektivity								Možnost zlepšení daného prvku marketingové činnosti z pohledu dodavatele stavby
	uživatele stavby					dodavatele stavby			
	Požívací kritéria nestavební	Požívací kritéria (projekční a stavební)	Provozní kritéria	Údržbová a obnovovací kritéria	Likvidační kritéria	Finanční kritéria	Provozní kritéria	Zákaznická kritéria	
Vyhovující dodací podmínky stavby							●		Spolehlivost dodavatele stavebních hmot
Dodržování časových limitů výstavby									Široká distribuční síť
Poskytování poradenských služeb během přípravy stavby	●		●	●			●	●	Časové prostoje v dodávkách stavebních hmot, materiálů či stavebních prací
Právní a majetkové záležitosti dodavatele stavby průhledné, jasné	●								Přístupnost lokality staveniště
Výrobek v odpovídajícím typu									Stav a pozice dodavatelů stavebních hmot
Výrobek v odpovídající kvalitě									Spolupráce s ověřenými dodavateli stavebních hmot
Využívání místních zdrojů stavebních materiálů a hmot						●			Přebírání rizika za zpožděné dodávky
Časově optimální zásobování staveniště stavebními hmotami						●			Přebírání rizika za nekvalitní dodávky
Množstevně optimální zásobování staveniště									
Více subdodavatelů									
Informování uživatele stavby o postupu přípravných a stavebních prací			●						

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 33 Nejvyšší míra důležitosti marketingové činnosti (4P – podpora prodeje)

Možnost zlepšení daného prvku marketingové činnosti z pohledu uživatele stavby	Úroveň příspěvku ke kritériu efektivity								Možnost zlepšení daného prvku marketingové činnosti z pohledu dodavatele stavby
	uživatele stavby					dodavatele stavby			
	Poživovací kritéria nestavební	Poživovací kritéria (projekční a stavební)	Provozní kritéria	Údržbová a obnovovací kritéria	Likvidační kritéria	Finanční kritéria	Provozní kritéria	Zákaznická kritéria	
Firemní propagace dodavatele stavby						●		●	Dobré jméno dodavatele stavby u veřejnosti
Image dodavatele stavby									Dobré vztahy se spolupracujícími subjekty
Důvěryhodnost dodavatele stavby	●					●			Zvyšování odbornosti dodavatele stavby
Dobré jméno dodavatele stavby									
Dobré vztahy dodavatele stavby s okolím									
Kladné reference dodavatele stavby	●								
Dlouhodobá působnost dodavatele stavby na českém stavebním trhu (více jak 5 let)									
Snadná dostupnost informací o dodavateli stavby									
Zájem dodavatele stavby o požadavky uživatele			●						
Odbornost zaměstnanců dodavatele stavby	●		●						
Materiály informující o profilu dodavatele									
Prezentace dodavatele stavby v odborných médiích									

Zdroj: vlastní zpracování

V Tabulce 34 níže jsou uvedeny možnosti naplnění výše vybraných prvků marketingových činností, které nejvíce ovlivňují kritéria efektivnosti. Možnosti jsou uvedeny jako základní naplnění (obsah činnosti vykazuje základní naplnění v dané kategorii prvku, sleduje jen běžnou úroveň, snaha o splnění základních norem či legislativního naplnění, splnění základních povinností), vyšší naplnění (naplnění prvku marketingové činnosti je vyšší než základní, nad rámec norem jsou vznášeny námítky na možnosti zlepšení, existují však stále rezervy a příležitosti k dalšímu naplnění činnosti), nadprůměrné naplnění (naplnění činnosti je více než průměrné, je veden aktivní dialog s uživatelem či projektantem stavby o možnostech zlepšení, činnosti však stále ještě nedosahuje nejvyšších hodnot naplnění), výjimečné naplnění (obsah činnosti vykazuje nejvyšší možný přístup k danému prvku marketingové činnosti, jsou vzneseny veškeré možné připomínky v dané oblasti, je dosaženo maximálně možné naplnění prvku činnosti).

Tabulka 34 Možnosti naplnění prvku marketingové činnosti

Možnost naplnění prvku marketingové činnosti v přípravné fázi životního cyklu stavby	Body pro hodnocení
Základní	1
Vyšší	2
Nadprůměrné	3
Výjimečné	4

Zdroj: vlastní zpracování

Na základě souhrnných výsledků výzkumu bylo možné navrhnout metodický ukazatel Efektivnosti marketingových činností (Tabulka 35), jehož využitím mohou stavební podniky posoudit výběr těch marketingových činností, které nejvíce přispívají k naplnění prvků efektivnosti v přípravné fázi životního cyklu stavby. Ukazatel obsahuje v prvním sloupci určení 4P marketingu, v druhém sloupci následuje výčet výsledných prvků marketingové činnosti, které mají nejvyšší hodnoty korelací s kritérii efektivnosti dodavatele a uživatele stavby. Třetí sloupec uvádí u jednotlivých prvků marketingových činností váhy stanovené na základě provedeného vyhodnocení kvantitativního výzkumu. Maximální ohodnocení možnosti naplnění prvku marketingové činnosti jsou 4 body. Čtvrtý sloupec uvádí nejvyšší hodnocení daného prvku marketingové činnosti při zisku 4 bodů. V případě

nejvyššího naplnění všech marketingových činností v navrhovaném ukazateli získá dodavatel stavby 16 bodů, což znázorňuje pátý sloupec tabulky ukazatele.

Tabulka 35 Ukazatel *Efektivnost marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu stavby*

Marketingová činnost	Prvek marketingové činnosti	Váha	Nejvyšší hodnocení	Skóre
Produkt / stavba	Technická úroveň stavby	0,18	0,72	4
	Funkčnost stavby	0,09	0,36	
	Rozšířené záruky za stavební dílo	0,06	0,24	
	Podíl na projektu stavby	0,05	0,2	
	Kvalitu materiálů	0,20	0,8	
	Životnost stavby	0,19	0,76	
	Ekologičnost	0,03	0,12	
	Záruční či pozáruční servis	0,08	0,32	
	Bezodkladné vyřízení reklamací	0,05	0,2	
	Snadnost oprav	0,03	0,12	
	Spolehlivost stavby	0,04	0,16	
Cena	Srozumitelnost a přehlednost rozpočtu stavby	0,12	0,48	4
	Zvyšování ceny v průběhu stavby oproti její kalkulaci	0,23	0,92	
	Vlastní náklady na stavbu	0,39	1,56	
	Možnost srovnání konečné ceny stavby (účtovanou klientovi) s konkurencí	0,15	0,6	
	Zohlednění aktuální poptávky po stavebních pracích v ceně	0,11	0,44	
Distribuce	Spolehlivost dodavatele stavebních hmot	0,13	0,52	4
	Časové prostoje v dodávkách stavebních hmot, materiálů či stavebních prací	0,12	0,48	
	Poskytování poradenských služeb během přípravy stavby	0,21	0,84	
	Právní a majetkové záležitosti dodavatele stavby průhledné, jasné	0,18	0,72	

	Přebírání rizika za zpožděné dodávky	0,06	0,24	
	Přebírání rizika za nekvalitní dodávky	0,06	0,24	
	Informování uživatele stavby o postupu přípravných a stavebních prací	0,24	0,96	
Podpora prodeje	Dobré jméno dodavatele stavby u veřejnosti	0,18	0,72	4
	Důvěryhodnost dodavatele stavby	0,11	0,44	
	Zvyšování odbornosti dodavatele stavby	0,12	0,48	
	Kladné reference dodavatele stavby	0,21	0,84	
	Zájem dodavatele stavby o požadavky	0,2	0,8	
	Odbornost zaměstnanců dodavatele stavby	0,18	0,72	
	Celkem		16	

Zdroj: vlastní zpracování

Aplikace navrženého ukazatele byla ověřena u konkrétního dodavatele stavby. Tabulka 36 níže ukazuje výsledek naplnění ukazatele.

Vzhledem k tomu, že *Vztah k marketingovým činnostem v přípravné fázi životního cyklu stavby není ovlivněn velikostí dodavatele stavby* (hypotéza H3), je možné tento ukazatel použít pro všechny dodavatele stavby. Jejich vliv na kritéria efektivnosti bude možno v případě provozních a zákaznických kritérii též posuzovat bez ohledu na velikost dodavatele stavby, neboť *Vztah k „provozním kritériím“ není ovlivněn velikostí dodavatele stavby, Vztah k „zákaznickým kritériím“ není ovlivněn velikostí dodavatele stavby* (hypotéza H4). Avšak protože *Vztah k „finančním kritériím“ je ovlivněn velikostí dodavatele stavby* (hypotéza H4), zde již bude potřeba v případě využití ukazatele zohlednit finanční kritéria dle velikosti dodavatele stavby. To je příležitostí pro další výzkum v této oblasti. Vzhledem k tomu, že výzkum ukázal, že u uživatele stavby **Vztah k marketingovým činnostem v přípravné fázi životního cyklu stavby je ovlivněn fází stavby** (hypotéza H1), je namístě použít tento ukazatel s ohledem na probíhající fázi stavby, kdy je jedinou smysluplnou fází právě fáze přípravná (přípravná fáze životního cyklu

stavby). *Vztah k „pořizovacím kritériím projekčním a stavebním“ je ovlivněn fází stavby, Vztah k „provozním kritériím“ je ovlivněn fází stavby a Vztah k „údržbovým a obnovovacím kritériím“ je ovlivněn fází stavby* a proto jsou na tyto kritéria uživatelé stavby napříč jednotlivými fázemi více citliví. Současně výzkum ukázal, že u uživatele stavby *Vztah k „pořizovacím kritériím nestavebním“ není ovlivněn fází stavby a Vztah k „likvidačním kritériím“ není ovlivněn fází stavby.*

Tabulka 36 Aplikace ukazatele *Efektivnost marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu stavby*

Marketingová činnost	Prvek marketingové činnosti	Ohodnocení dodavatelem stavby	Váha	Hodnocení	Skóre
Produkt / stavba	Technická úroveň stavby	2	0,18	0,36	2,16
	Funkčnost stavby	1	0,09	0,09	
	Rozšířené záruky za stavební dílo	1	0,06	0,09	
	Podíl na projektu stavby	2	0,05	0,1	
	Kvalitu materiálu	3	0,20	0,6	
	Životnost stavby	3	0,19	0,57	
	Ekologičnost	1	0,03	0,03	
	Záruční či pozáruční servis	1	0,08	0,08	
	Bezodkladné vyřízení reklamací	2	0,05	0,1	
	Snadnost oprav	2	0,03	0,06	
	Spolehlivost stavby	2	0,04	0,08	
Cena	Srozumitelnost a přehlednost rozpočtu stavby	4	0,12	0,48	3,39
	Zvyšování ceny v průběhu stavby oproti její kalkulaci	2	0,23	0,46	
	Vlastní náklady na stavbu	4	0,39	1,56	
	Možnost srovnání konečné ceny stavby (účtovanou klientovi) s konkurencí	3	0,15	0,45	
	Zohlednění aktuální poptávky po stavebních pracích v ceně	4	0,11	0,44	

Distribuce	Spolehlivost dodavatele stavebních hmot	2	0,13	0,26	2,03
	Časové prostoje v dodávkách stavebních hmot, materiálů či stavebních prací	2	0,12	0,24	
	Poskytování poradenských služeb během přípravy stavby	1	0,21	0,21	
	Právní a majetkové záležitosti dodavatele stavby průhledné, jasné	4	0,18	0,72	
	Přebírání rizika za zpožděné dodávky	1	0,06	0,06	
	Přebírání rizika za nekvalitní dodávky	1	0,06	0,06	
	Informování uživatele stavby o postupu přípravných a stavebních prací	2	0,24	0,48	
Podpora prodeje	Dobré jméno dodavatele stavby u veřejnosti	3	0,18	0,54	3,11
	Důvěryhodnost dodavatele stavby	4	0,11	0,44	
	Zvyšování odbornosti dodavatele stavby	3	0,12	0,36	
	Kladné reference dodavatele stavby	3	0,21	0,63	
	Zájem dodavatele stavby o požadavky	3	0,2	0,6	
	Odbornost zaměstnanců dodavatele stavby	3	0,18	0,54	
Celkem				10,69	

Zdroj: vlastní zpracování

Dodavatel stavby mohl nejvíce ohodnotit možnosti naplnění výše vybraných prvků marketingových činností, které nejvíce ovlivňují kritéria efektivnosti, maximálně 16 body. Jeho ohodnocení činí 10,69 bodů, tzn., že naplňuje nejvyšší ohodnocení z 66,8%. Tabulka ukazuje, kde má daný dodavatel stavby plné naplnění a kde naopak má ještě rezervy do naplnění plného.

Výzkum provedený v této disertační práci postupně vedl k návrhu metodického ukazatele vhodného k posouzení efektivnosti marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu staveb. Na tomto místě je tedy již možné navrhnout metodiku tvorby tohoto ukazatele, což představuje hlavní cíl disertační práce. Při uplatňování navrhovaného metodického ukazatele je vhodné postupovat podle následujících kroků:

1) Popis vlastních marketingových činností a kritérií efektivity v přípravné fázi životního cyklu stavby

Pro úspěšnou aplikaci navrhovaného ukazatele je nezbytné, aby podnik dodavatele stavby měl přehled v marketingových činnostech, ke kterým v přípravné fázi stavby přistupuje a zároveň znal požadavky zákazníků. Jedině tak je možné následně ohodnotit využití jednotlivých marketingových činností, jak je uvádí navrhovaný ukazatel. Podle výsledků první části výzkumu provedeného pomocí metody „rep-grid“ je vhodné zaměřit se na ty prvky marketingových činností, které se na základě odpovědí respondentů umístily na nejvyšších pořadích důležitosti. V případě marketingových činností se z pohledu uživatele stavby jedná o *technickou vyspělost stavby, kvalitu materiálu, poskytnutí poradenství a informování o pracovních postupech*, z pohledu dodavatele stavby jde o *výši vlastních nákladů na stavbu, zohlednění poptávky v ceně a dobré jméno u veřejnosti*. Mezi závislé prvky efektivity lze na základě výsledků první části výzkumu z pohledu uživatele stavby zařadit *minimalizaci provozních nákladů stavby, výši budoucích investic do stavby, životnost stavebních konstrukcí a kvalitu stavby*, z pohledu dodavatele stavby *zisk ze stavební zakázky*.

2) Zjištění využívání prvků marketingových činností a kritérií efektivity v přípravné fázi životního cyklu stavby a jejich vzájemných závislostí

Pro efektivní naplnění marketingových činností se v dalším kroku podnik zaměří na ty prvky, které dosahují střední až vyšší síly závislosti na zjištěných kritériích efektivity. Podnik tak získá výčet výsledných prvků marketingových činností, které mají nejvyšší hodnoty korelací s kritérii efektivity dodavatele a uživatele stavby.

3) Vyhodnocení ukazatele *Efektivnost marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu stavby*

V dalším kroku může již podnik přistoupit k zhodnocení naplnění vlastních využívaných prvků marketingových činností dle bodování, které uvádí tabulka ukazatele. V této fázi dojde k obodování využívání prvků marketingových

činností do ukazatele, zjištění skóre za jednotlivé prvky marketingového mixu (produkt, cena, distribuce, podpora prodeje) a sečtení celkových bodů. V dalším kroku dojde k porovnání se stanovenou hodnotou ukazatele. Maximální ohodnocení možnosti naplnění prvku marketingové činnosti jsou 4 body. Při stanovené hodnotě vah pro jednotlivé prvky tak podnik získá nejvyšší hodnocení daného prvku marketingové činnosti při zisku 4 bodů. V případě nejvyššího naplnění všech marketingových činností v navrhovaném ukazateli získá podnik 16 bodů. Dle zjištěného bodového skóre by měl podnik dodavatele stavby dojít k závěru, zda má mezery ve využívání marketingových činností, které přispívají k vyššímu naplnění prvků efektivnosti nebo zda dosahuje nejvyššího naplnění ukazatele (16 bodů). Na základě toho je možné stanovit potřebné marketingové činnosti zvyšující efektivnost.

4) Zpětná vazba

Pouhým dosazením hodnot do navrhovaného ukazatele by však proces zvyšování efektivnosti marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu stavby neměl rozhodně skončit. Je potřeba zavést v podniku opatření vedoucí k neustálému zlepšování marketingových činností vedoucím k vyššímu naplnění prvků efektivnosti. Ke sledování a vyhodnocování efektivnosti marketingových činností by měla být stanovena odpovědná osoba. Z vyhodnocení efektivnosti marketingových činností na základě navrhovaného ukazatele je třeba vypracovat zprávu obsahující určení slabých míst (tedy míst, v kterých má podnik nedostatky) a stanovení nápravných opatření. Po korekci zjištěných nedostatků následně dojde k opakování celého hodnocení.

8 Bariéry, rizika a příležitosti pro další výzkum

8.3 Bariéry a příležitosti využití metodiky tvorby ukazatele v praxi

Úspěšná aplikace navrhované metodiky tvorby ukazatele *Efektivnost marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu stavby* v praxi není bez obtíží. Pro efektivní vyhodnocení ukazatele je nutné respektovat celý životní cyklus

stavby, což však nemusí být zcela dostačující. Bariérou je pro účely této práce chápána každá překážka, úskalí, újma nebo omezení, které se vyskytuje jednak při přípravě stavby (přípravná fáze životního cyklu stavby) a jednak při samotné aplikaci navrhovaného ukazatele v praxi. V následujících kapitolách jsou stručně nastíněny dva typy bariér, tedy bariéry ve vztahu k jednotlivým marketingovým činnostem v rámci přípravné fáze životního cyklu stavby (kapitola 8.3.1) a bariéry při aplikaci navrhovaného ukazatele v praxi (kapitola 8.3.2).

8.3.1 Bariéry a rizika související s jednotlivými prvky marketingových činností

Dopad do efektivního naplnění jednotlivých prvků marketingových činností mohou mít následující faktory, jak ukazuje Tabulka 37.

Tabulka 37 Bariéry a rizika efektivního naplnění prvků marketingových činností

Průdukt – stavba	Předprojektová příprava Chování uživatele stavby Použitá technologie realizace stavby Nízká kvalita režimu údržby Morální (ekonomická, funkční, sociální) životnost komponent a stavby jako celku Technická životnost komponent a stavby jako celku Pravidelná hodnocení technického stavu
Cena	Výše úrokových sazeb – růst v úrokových sazbách Tržní podmínky Simulace – prognóza pravděpodobných dopadů odchylek v ceně Řízení a kontrola nákladů Nedostatečné finanční ocenění projektu
Distribuce	Organizace stavebního projektu Dostupnost zdrojů Časová omezení Selhání dodavatelů Nedostatečné nebo podceněné plánování dodání komponent
Podpora prodeje	Pravidelné hodnocení renomé firmy Udržování dobrých vztahů se všemi účastníky projektu Otevřená komunikace Školení personálu Intenzivní kontrola práce Investice do pracovní síly Výkonnostní motivace

Zdroj: vlastní zpracování

8.3.2 Bariéry a rizika aplikace navrhovaného ukazatele v praxi

Mezi možné bariéry, které by v případě aplikace navrhovaného ukazatele v praxi mohly ohrozit jeho úspěšnou realizaci, lze dle autorky zařadit:

1) Organizační bariéry

Tuto skupinu bariér lze popsat zejména neochotou a neschopností zapojených lidí něco měnit, posuzovat či zlepšovat. Podnik dodavatele stavby nemusí být pozitivně nakloněn změnám a nemusí patřit mezi „učící se“ organizace, nemusí disponovat dostatečně pružnou podnikovou kulturou. Další ohrožující skutečností může být zejména rutina a zažitá praxe v přípravě stavebních zakázek. Nedostatek času příslušných pracovníků zabývat se tímto tématem lze taktéž zařadit mezi ohrožující vlivy.

2) Bariéry projektového řízení

Hlavní bariérou v této oblasti jsou nedostatečné znalosti příslušných pracovníků o životním cyklu stavby, nedostatečné plánování životního cyklu stavby v podniku jako projektu, neočekávané problémy a podceňování přípravné fáze životního cyklu stavby. Lze též zmínit slabou podporu top managementu, nedostatek zapojení a špatné řízení projektu stavby.

3) Bariéry datové

Za hlavní problém lze označit obtíže se získáváním a srovnáváním dat. Podnik dodavatele stavby může být též omezen dostupnými zdroji.

8.3.3 Příležitosti pro dalším výzkum a využití ukazatele

V rámci zkoumané oblasti je prostor pro další výzkumné šetření. Budoucí výzkumy a šetření by mohly být zaměřeny na níže uvedené oblasti:

1. Tato práce je řešena pouze v rámci vztahu dodavatele a uživatele stavby. Aby bylo dosaženo maximálních přínosů, je velká příležitost v zajištění týmové práce

všech zúčastněných subjektů, tedy vedle dodavatele a uživatele stavby též projektanta, technického dozoru, odborných konzultantů apod.

2. Hodnocení vlivu marketingových činností na kritéria efektivnosti uživatele stavby je možné ve skutečnosti ověřit až ve fázi užívání stavby. Hodnotit na základě celoživotních nákladů lze návrh stavby. Autorka tedy vidí příležitost pro další výzkum v dlouhodobějším výzkumu, který bude schopen zahrnout do hodnocení též skutečné výsledky určitého úseku v užívání stavby (např. 5 let užívání stavby).
3. Možnost dále pokračovat ve výzkumu vlivu velikosti dodavatele stavby na finanční kritéria.
4. Možnost dále rozpracovat kromě korelací mezi veličinami též jejich kauzalitu, tj. zkoumání příčinnosti, tedy vzájemné příčinné souvislosti mezi jevy.
5. Podrobně rozpracovat vztah prvků marketingových činností a kritérií efektivnosti včetně určení metodických postupů a návodů k začlenění jednotlivých prvků marketingových činností do přípravné fáze životního cyklu stavby.
6. V rámci disertační práce byl výzkum realizován pouze v JM kraji. Bylo by vhodné následovně realizovat celorepublikový výzkum o efektivnosti marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu stavby, čímž by byla zajištěna větší reprezentativnost výzkumného vzorku a mimo jiné by byla možná srovnání dosažených výsledků v disertační práci s celorepublikovým pohledem na přípravu staveb.
7. Realizovat výzkum o efektivnosti marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu staveb také u živnostníků (FO) s předmětem činnosti mimo jiné „stavby rodinných domů“, které nebyly předmětem výzkumu v rámci disertační práce. Autorka doporučuje metodu sběru dat řízené rozhovory s živnostníky, které by pravděpodobně měly větší vypovídací hodnotu než dotazníkové šetření.
8. Zkoumat odlišnosti podniků z více hledisek než jen z pohledu velikosti podniku dle obrátu, neboť je zřejmé, že v rámci každé skupiny podniků existují specifické podmínky.
9. Porozumění celkovým nákladům stavby a jejich struktuře ze strany investora.

10. Finanční hodnocení variant vzešlých z výsledků aplikace navrhovaného ukazatele

9 Přínosy disertační práce

9.1 Přínosy pro vědu a výzkum

Disertační práce obecně přispívá k vytváření teorie o efektivnosti marketingových činností, konkrétně pak v oblasti přípravné fáze životního cyklu stavby. Práce se zapojila do současné debaty o efektivnosti stavební zakázky jak pro dodavatele stavby, tak i pro uživatele stavby. Byly shrnuty a uceleny poznatky jednotlivých autorů a **byla navržena metodika tvorby ukazatele *Efektivnost marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu stavby.***

V odborné literatuře o efektivnosti je možné nalézt řadu přístupů k hodnocení efektivnosti, avšak nikoliv se zaměřením na marketingové činnosti v přípravné fázi životního cyklu stavby. V práci jsou uvedeny bariéry či rizika, které negativně ovlivňují naplnění kritérií efektivnosti u uživatele stavby a kterým by měli dodavatelé staveb předcházet.

Přínos práce pro teorii lze spatřovat především v identifikaci marketingových činností a kritérií jejich efektivnosti z pohledu uživatele a dodavatele stavby. Identifikované marketingové činnosti a kritéria efektivnosti jsou východiskem k návrhu metodického ukazatele. Ten je doplněn o bariéry a příležitosti, což představuje nový přístup a obohacení přípravné fáze životního cyklu o poznatky z oblasti efektivnosti marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu. Pravděpodobně neexistuje publikace, která by se zabývala vymezením marketingových činností a kritérií jejich efektivnosti v přípravné fázi životního cyklu stavby a zároveň navržením metodického ukazatele umožňujícím zvýšit tuto efektivnost. Proto lze v tomto spatřovat hlavní přínos disertační práce. Disertační práci lze považovat za základní východisko pro další analýzy efektivnosti a možnosti jejího zvyšování při pokračující vědeckovýzkumné činnosti.

9.2 Přínosy pro praxi

Disertační práce má významné uplatnění v podnikové praxi. Výzkum ukázal, že dodavatelé staveb se při realizaci stavební zakázky věnují těm marketingovým činnostem, které přispívají k naplnění jejich prvků efektivnosti, nikoliv prvků efektivnosti uživatele stavby. Stavební podniky nemají informace o tom, jaké prvky efektivnosti jsou důležité pro uživatele stavby, neboť jim není v odborné literatuře věnována pozornost. Praktickým přínosem disertační práce je především to, že poskytne návod, jakým způsobem posoudit efektivnost implementace marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu stavby a to prostřednictvím doporučovaného metodického ukazatele.

9.3 Přínosy pro pedagogickou praxi

Získané teoretické a praktické poznatky uvedené v disertační práci mohou být využity v rámci vyučovaných předmětů z oblasti marketingu na Fakultě podnikatelské, Vysokého učení technického v Brně. Stejně tak může být práce přínosná i pro ostatní vysoké školy vyučující marketing. Dále může být práce využita jako ukázka pro aplikaci výzkumných metod v praxi. Navrhovaný ukazatel s daty získanými od respondentů může posloužit jako podklad pro případové studie.

Závěr

Disertační práce je zaměřena na efektivnost marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu stavby. Jednotlivé marketingové činnosti a kritéria efektivnosti byly podrobeny analýze využívání ze strany dodavatelů a uživatelů staveb. Na tomto základě byl navržen metodický ukazatel pro posuzování efektivnosti marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu stavby. V disertační práci jsou identifikovány bariéry a příležitosti uplatnění tohoto ukazatele v praxi. Jednou ze základních marketingových činností je neustálé sledování vývoje stavebního trhu prostřednictvím základních marketingových 4P a realizace takových opatření ve firmě, které adekvátně reagují na tento vývoj a změnu situace. Stavební

trh zaznamenal v posledních letech pokles výkonnosti a redukci počtu stavebních firem na trhu. Hlavním zájem stavebních společností, které se na trhu udrží, by se měl zaměřit na efektivnost veškerých jejich činností. Tato práce se zaměřovala na efektivnost marketingových činností a to v přípravné fázi stavby. To z toho důvodu, že vstupy a výstupy realizované v rámci pořízení a provozování stavby lze výrazně ovlivnit ve fázi navrhování stavby. Zákaznickou sféru v oblasti stavebnictví rodinných domů lze popsat jako poptávkovou sílu měřitelných ekonomických faktorů a neměřitelných psychoanalytických činitelů.

Přípravná fáze životního cyklu stavby, snaha o co nejefektivnější jednání ze strany stavebních firem (z důvodů nízké výkonnosti stavebního odvětví a snahy získat každou zakázku) a uživatelů staveb (z důvodu eliminace možných dalších investic do provozu a opravy stavby), vztahy mezi účastníky přípravné fáze stavby, definování marketingových činností v rámci přípravy stavby a posuzování jejich efektivností jsou témata, kterým se sice věnuje četná literatura, a autoři se shodují v důležitosti těchto témat, avšak tyto témata nejsou nikde posuzována ve výše naznačených souvislostech. Neexistuje odborná literatura posuzující efektivnost marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu staveb. Z důvodu chybějících materiálů je žádoucí zhodnocení efektivnosti marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu staveb a následná formulace návrhů změn v rámci zefektivnění marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu staveb. Zejména téma identifikace kritérií rozhodných pro realizaci stavby z pohledu jejího stavitele (stavební firmy) i uživatele není popsáno v literatuře. Proto je potřeba tyto kritéria identifikovat a využít je pro posouzení efektivnosti marketingových činností a následně formulovat možné způsoby změn vedoucí k zefektivnění těchto marketingových činností. Dalším důvodem je také potřeba formulace důvodů vedoucích k současnému stavu marketingových činností prostřednictvím identifikace rizik a bariér chování stavebních firem a uživatelů stavby. Tyto výše jmenované důvody jsou relevantností tématu a zdůvodněním realizace výzkumu vztahujícího se k tomuto tématu.

Výzkumná část práce byla navržena tak, aby byly zodpovězeny výzkumné otázky, potvrzena či vyvrácena hypotéza práce a splněny cíle práce. Nejprve byly

identifikovány marketingové činnosti, které jsou uplatňovány dodavateli a uživateli stavby v přípravné fázi životního cyklu stavby. V další části byly identifikovány kritéria efektivnosti užitá ze strany dodavatelů stavby a uživatelů stavby.

V rámci výzkumu marketingových činností u uživatele stavby byla položena hypotéza H1: Vztah k marketingovým činnostem v přípravné fázi životního cyklu stavby není ovlivněn fází stavby. Bylo potvrzeno, že „Vztah k marketingové činnosti „produkt“ je ovlivněn fází stavby“, „Vztah k marketingové činnosti „cena“ je ovlivněn fází stavby“, „Vztah k marketingové činnosti „distribuce“ je ovlivněn fází stavby“, „Vztah k marketingové činnosti „podpora prodeje“ je ovlivněn fází stavby“, Hypotéza H1: „Vztah k marketingovým činnostem v přípravné fázi životního cyklu stavby není ovlivněn fází stavby“ je zamítnuta. Je přijata hypotéza alternativní: „Vztah k marketingovým činnostem v přípravné fázi životního cyklu stavby je ovlivněn fází stavby“. V rámci kritérií efektivnosti respondenti zodpovídali soubor otázek týkající se pořizovacích kritérií nestavební, pořizovacích kritérií projekčních a stavebních, provozních kritérií, údržbových a obnovovacích kritérií a likvidačních kritérií. V rámci výzkumu kritérií efektivnosti u uživatele stavby byla položena hypotéza H2: Vztah ke kritériím efektivnosti v přípravné fázi životního cyklu stavby není ovlivněn fází stavby. Následně bylo zjištěno, že vztah k „pořizovacím kritériím nestavebním“ není ovlivněn fází stavby, vztah k „pořizovacím kritériím projekčním a stavebním“ je ovlivněn fází stavby“, vztah k „provozním kritériím“ je ovlivněn fází stavby“, vztah k „údržbovým a obnovovacím kritériím“ je ovlivněn fází stavby a vztah k „likvidačním kritériím“ není ovlivněn fází stavby. V případě výzkumu na straně dodavatelů staveb byla testována hypotéza H3: „Vztah k marketingovým činnostem v přípravné fázi životního cyklu stavby není ovlivněn velikostí dodavatele stavby“ a ta je přijata. Pomocí analýzy rozptylu byla testována nulová hypotéza H4 a bylo zjištěno, že vztah k „finančním kritériím“ je ovlivněn velikostí dodavatele stavby, vztah k „provozním kritériím“ není ovlivněn velikostí dodavatele stavby“, vztah k „zákaznickým kritériím“ není ovlivněn velikostí dodavatele stavby“.

V návrhové části disertační práce je navržen metodický ukazatel efektivnosti marketingových činností. Jsou uvedeny možnosti naplnění výše vybraných prvků marketingových činností, které nejvíce ovlivňují kritéria efektivnosti. Vzhledem

k tomu, že *Vztah k marketingovým činnostem v přípravné fázi životního cyklu stavby není ovlivněn velikostí dodavatele stavby* (hypotéza H3), je možné tento ukazatel použít pro všechny dodavatele stavby. Jejich vliv na kritéria efektivnosti bude možno v případě provozních a zákaznických kritérii též posuzovat bez ohledu na velikost dodavatele stavby, neboť *Vztah k „provozním kritériím“ není ovlivněn velikostí dodavatele stavby, Vztah k „zákaznickým kritériím“ není ovlivněn velikostí dodavatele stavby* (hypotéza H4). Avšak protože *Vztah k „finančním kritériím“ je ovlivněn velikostí dodavatele stavby* (hypotéza H4), zde již bude potřeba v případě využití ukazatele zohlednit finanční kritéria dle velikosti dodavatele stavby. To je příležitostí pro další výzkum v této oblasti. Vzhledem k tomu, že výzkum ukázal, že u uživatele stavby **vztah k marketingovým činnostem v přípravné fázi životního cyklu stavby je ovlivněn fází stavby** (hypotéza H1), je namístě použít tento ukazatel s ohledem na probíhající fázi stavby, kdy je jedinou smysluplnou fází právě fáze přípravná (přípravná fáze životního cyklu stavby). *Vztah k „pořizovacím kritériím projekčním a stavebním“ je ovlivněn fází stavby, Vztah k „provozním kritériím“ je ovlivněn fází stavby a Vztah k „údržbovým a obnovovacím kritériím“ je ovlivněn fází stavby* a proto jsou na tyto kritéria uživatelé stavby napříč jednotlivými fázemi více citliví. Současně výzkum ukázal, že u uživatele stavby *Vztah k „pořizovacím kritériím nestavebním“ není ovlivněn fází stavby a Vztah k „likvidačním kritériím“ není ovlivněn fází stavby*.

Aplikace navrženého ukazatele byla ověřena u konkrétního dodavatele stavby. V závěru práce jsou stručně nastíněny dva typy bariér, tedy bariéry ve vztahu k jednotlivým marketingovým činnostem v rámci přípravné fáze životního cyklu stavby a bariéry při aplikaci navrhovaného ukazatele v praxi. V rámci zkoumané oblasti je prostor pro další výzkumné šetření, který je uveden v závěru práce jako příležitost pro další výzkum v dané oblasti. V závěru práce je zmíněn její přínos pro praxi, vědu a pedagogiku.

Seznam použitých zdrojů

AFONSO, A., SCHUKNECHT, L., TANZI, V. Public Sector Efficiency. Evidence for New Member States EU and Emerging Markets. *Working Paper Series – European Central Bank*. 2006. no. 581, 50 s. ISSN 1561-0810.

AFONSO, A., SCHUKNECHT, L., TANZI, V. Public sector efficiency: An international comparison. *Public Choice*, 2005. vol. 123, issue 3, s. 321-347. ISSN 0048-5829.

ALSHAWI, M., HASSAN, Z. Integrated models for construction planning: object flow and relationship. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 1999. Vol. 6 Iss: 2, pp. 197 – 212.

ANDĚL, J. *Základy matematické statistiky*. Praha: MatfyzPress, 2007. 358 s. ISBN 978-80-7378-001-2.

ANDERSON, C. R., ZEITHAML, C. P. Stage of the product life cycle, business strategy and business performance. *Academy of Management Journal*, 1984. Vol. 27, No. 1, pp. 5-24.

ARDITI, D., KOKSAL, A., KALE, S. Business failures in the construction industry. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 2000. Vol. 7 Iss: 2, pp. 120 – 132.

ATTAR, A., BOUDJAKDJI, M. A., BHUIYAN, N., GRINE, K., KENAI, S., AOUBED, A. Integrating numerical tools in underground construction process. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 2009. Vol. 16 Iss: 4, pp. 376 – 391.

AURICH, J. C., FUCHS, C., WAGENKNECHT, C. Life cycle oriented design of technical Product-Service Systems. *Journal of Cleaner Production*, 2006. Vol. 14, Issue 17, pp. 1480-1494.

BACON, C. *Practical portfolio performance measurement and attribution*. England: John Wiley & Sons, 2004. 225 s. ISBN 978-0-470-85679-3.

BAHADIR, S. C., KAPIL, R. T. *Measuring marketing productivity: linking marketing to financial returns*. Marketing Science Institute Conference Summary, 2002, Report, No. 02-119.

BANNOCK, G., BAXTER, R. E., REES, R. *The Penguin Dictionary of Economics*. Harmondsworth: Penguin Books, 1972.

- BARETT, P. Revaluing construction: a holistic model. *Building Research and Information*, 2007. Vol. 35 No. 3, pp. 268-86.
- BEAMISH, T. D., BIGGART, N. W. Meso-economics: Business cycles, entrepreneurship, and economic crisis in commercial building markets. In *Markets on Trial: The Economic Sociology of the U. S. Financial Crisis: Part B (Research in the Sociology of Organizations)*, UK: Lounsbury, 2010, vol. 30. pp. 245-280, ISBN: 978-0-85724-207-5
- BENNETT, E., GRAEDEL, T. Conditioned air: evaluating an environmentally preferable service. *Environmental Science & Technology*, 2000. Vol. 34, No. 4, pp. 541-5.
- BERAN, V., DLASK, P., HROMADA, E., MACEK, D. *Ekonomika a posuzování nákladů celého životního cyklu staveb*. Disertační práce Ph.D., České vysoké učení technické v Praze 2007.
- BERAN, V., DLASK, P. *Management udržitelného rozvoje regionů, sídel a obcí*. Praha: Academia, 2004. ISBN 80-200-1201-X.
- BERAN, V., DLASK, P., HERALOVÁ, R., BERKA, V. *Dynamický harmonogram – rozvrhování výroby do času*. Praha: Academia, 2002. 172 s., ISBN 80-200-1007-6.
- BLAYSE, A. M., MANLEY, K. Key influences on construction innovation. *Construction Innovation: Information, Process, Management*, 2004. Vol. 4 Iss: 3, pp. 143 – 154.
- BLAŽKOVÁ, M. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 278 s. ISBN 978-80-247-1535-3.
- BOGENST, G. U. Prediction and optimisation of life-cycle costs in early design. *Building Research & Information*, 2008. 28 (5/6), s. 376-386.
- BOŘÍKOVÁ, H. *Stavebnictví, report*. Euro, 2011, č. 40/2011, str. 20-24. ISSN 1212-3129.
- BOUČKOVÁ, J. *Marketing*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2003. 432 s. ISBN 80-7179-577-1.
- BOURNE, M., MELNYK, S., FAULL, N. The impact of performance measurement on performance. *International Journal of Operations & Production Management*, 2005. Vol. 16, No. 4, pp. 373-95.
- BRISCOE, G. Skill Shortages in the Construction Sector. *International Journal of Manpower*, 1990. Vol. 11 Iss: 2, pp. 23 – 28.

BURNES, B., CORAM, R. Barriers to partnerships in the public sector: the case of the UK construction industry. *Supply Chain Management: An International Journal*, 1999. Vol. 4 Iss: 1, pp. 43 – 50.

CHE, Z. H. Pricing strategy and reserved capacity plan based on product life cycle and production function on LCD TV manufacturer. *Expert Systems with Applications*, 2009. Vol. 36, Iss. 2, Part 1, pp 2048-2061.

CHEAH, Ch. Y. J., GARVIN, M. J. An open framework for corporate strategy in construction. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 2004. Vol. 11 Iss: 3, pp. 176 – 188.

CLARK, B. H. *Marketing performance measures: history and interrelationships*. Journal of Marketing Management, 1999, Vol. 15, No. 8, pp. 711-33.

CLARK, B. H., AMBLER, T. Marketing performance measurement: evolution of research and practice. *International Journal of Business Performance Management*, 2001. Vol. 14, No. 3, pp. 191-208.

CLARKE, L., HERRMANN, G. Skill shortages, recruitment and retention in the house building sector. *Personnel Review*, 2007. Vol. 36 Iss: 4, pp. 509 – 527.

COCHRANE, A. L. Effectiveness and Efficiency, Random Reflections on Health Service. London: Nuffield Provincial Hospital Trust, 1972.

Cost – Benefit Analysis. In: *CBA, Analýza nákladů a přínosů*, [online] 2012. [cit. 2012-12-3]. Dostupné z: www.kvic.cz/showFile.asp?ID=2203.

Cost – Benefit Analysis. In: *CBA, Analýza nákladů a přínosů*, [online] 2008. [cit. 2008-02-20]. Dostupné z: <http://www.finance-management.cz/080vypisPojmu.php?X=CostBenefit+Analysis+CBA&IdPojPass=57>

COOPER, R. G., KLEINSCHMIDT, E. J. Winning businesses in product development: the critical success factors. *Research Technology Management*, 2007. Vol. 50 No. 3, pp. 52-66.

CULYER, A. J. Indicators of Health – An Economist's View Point. In *LAING, W. A. Evaluation in the Health Service*, 1972. London: Office of Health Economics. s. 12-28.

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Statistická ročenka České republiky: stavebníci, byty. In ČSÚ [online] 2013 [cit. 2013-10-01]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/stavebnictvi>.

ČSN EN ISO 14040: *Environmentální management – Posuzování životního cyklu – Zásady a osnova*. Praha: Český normalizační institut, 2006. s. 36.

- DAVIS, J. *Measuring Marketing, 103 Key Metrics every marketer needs*. Singapore: John Wiley & Sons, 2007. 408 s. ISBN 978-0-470-82132-9.
- DENISTON, O. L., ROSENSTOCK, I. M., WELCH, W., GETTING, V.A. Evaluation of Program Effectiveness. *Public Health Reports*, 1968. vol. 83, no. 4, 323-335.
- DHILLON, B. S. Life Cycle Costing. *Gordon and Breach Science Publishers*, 1989. 349 s. ISBN 2-88124-302-9.
- DISMAN, M. *Jak se vyrábí sociologická znalost*. Praha: Karolinum, 2002. 212 s. ISBN 80-85896-75-3.
- DJERBARNI, R., ELTIGANI, H. Achieving quality and productivity in the house building sector. *Property Management*, 1996. Vol. 14 Iss: 1, pp. 39 – 45.
- DLOUHÝ, M.: *Simulace pro ekonomy*. VŠE, Praha, 2001.
- DOVRTĚL, J.: *Vybrané aspekty efektivnosti informačních systémů*. Disertační práce. VUT FP Brno, 2004, 143 s.
- DRUCKER, P. F. *To nejdůležitější z Druckera v jednom svazku*. 1.vyd. Praha: Management Press, 2002. 300 s. ISBN 80-7261-066-X.
- DUNK, A.S. Product life cycle cost analysis: the impact of customer profiling, competitive advantage, and quality of IS information. *Management Accounting Research*, 2004. Vol. 15, Iss. 4, pp 401-414.
- DURSUN, O., STOY, Ch. Determinants of construction duration for building projects in Germany, 2012. *Engineering, Construction and Architectural Management*, Vol. 19 Iss: 4, pp. 444 – 468.
- ESTAV - TOP 100, stavební činnost (Česko). In *Estav.cz* [online]. 2011 [cit. 2011-01-21]. Dostupné z: <http://www.estav.cz/stat/top/stav-obrat-cz.asp>.
- EGER, A. O., DRUCKER, J. W. Phases of product development: a qualitative complement to the product life cycle. *Design Issues*, 2010. vol. 26, Iss. 2, pp 47-58.
- FARRELL, M. J. The measurement of productive efficiency. *J. R. Statist. Soc.*, Praha: A plus, 2008. 120, s. 253-290.
- FARRIS, P. W., BENDLE, N. T., PFEIFER, P. E., REIBSTEIN, D. J. *Marketing Metrics: 50 Metrics every executive should master*. New Jersey: Wharton School Publishing, 2006. 359 s. ISBN 0-13-187370-9.
- FIALA, P.: *Úvod do kvantitativní ekonomie*. VŠE, Praha, 2000.

FIALOVÁ, H. *Malý ekonomický výkladový slovník*. 7. rozšířené vyd. Praha: A plus, 2004. 206 s. ISBN 80-9025-147-1.

FIEDLER, T., DEEGAN, C. Motivations for environmental collaboration within the building and construction industry. *Managerial Auditing Journal*, 2007. Vol. 22 Iss: 4, pp. 410 – 441

FOŘTL, K. *Občanské stavby - stavby zdravotnické*. ČVUT, Praha, 1999.

FOX, P., SKITMORE, M. Factors facilitating construction industry development. *Building Research and Information*, 2007. Vol. 35 No. 2, pp. 178-88.

FRANSELLA, F., BELL, R., BANNISTER, D. *A Manual for Repertory Grid Technique*. Second Edition. Chichester: John Wiley & Sons, 2004.

GARRIDO, J. S., PASQUIRE, Ch. Value theory in lean construction. *Journal of Financial Management of Property and Construction*, 2011. Vol. 16 Iss: 1, pp. 8 – 18.

GLASS, J. The state of sustainability reporting in the construction sector. *Smart and Sustainable Built Environment*, 2012. Vol. 1 Iss: 1, pp. 87 – 104.

GLASS, J., BAICHE, B. Perceptions of hybrid concrete construction in the UK construction industry. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 2001. Vol. 8 Iss: 1, pp. 67 – 77.

GROSOVÁ, S. *Marketing – principy, postupy, metody*. 1. vydání. Praha: Vysoká škola chemicko-technologická, 2002. 165 s. ISBN 80-7080-505-6.

HAGUE, P. *Průzkum trhu*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2003. 235 s. ISBN 80-7226-917-8.

HAMMER, M., ERTL, J., BARVENČÍK, O., KUTÁLEK, D. Příspěvek k rozboru spolehlivosti výkonových olejových transformátorů – 3. část. *Elektrorevue*, 2011. Č. 32, s. 1-7. ISSN 1213-1539.

HAMMARLUND, Y. Environments of construction. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 1995. Vol. 2 Iss: 3, pp. 209 – 225.

HANUS, R., KOUBSKÝ, J., KRČMA, M. *Inovace výrobků a jejich systémů – Metodika analýzy inovačního potenciálu výrobků a služeb*. Praha: Centrum inovací a rozvoje, 2004. s. 23.

- HASHIMOO, K. Product life cycle theory: a quantitative application for casino courses in higher education. *International Journal of Hospitality Management*, 2003, Vol. 22, Iss. 2, pp. 177-195.
- HENDL, J. *Přehled statistických metod. Analýza a metaanalýza dat*. 3. vydání. Praha: Portál, 2009. s. 696. ISBN 978-80-7367-482-3.
- HINDLS, R., et al. *Ekonomický slovník*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2003. s. 519. ISBN 80-7179-819-3.
- HJERPPE, R. T. Measurement of the Role of the Public Sector in the Finnish Economy. *Review of Income and Wealth*, 1982. vol. 28, issue 4, s. 449-466. ISSN 0034-6586.
- HRACH, K., MIHOLA, J. Metodické přístupy ke konstrukci souhrnných ukazatelů. *Statistika*, 2006. Č. 5, s. 398-418. ISSN 0322-788.
- HWANG, B. G., YEO, Z. B. Perception on benefits of construction waste management in the Singapore construction industry. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 2011. Vol. 18 Iss: 4, pp. 394 – 406.
- Ihned - Stavebnictví dno teprve čeká. In *Moderní řízení*. [online] 2010. [cit. 2010-03-12]. Dostupné z: <http://modernirizeni.ihned.cz/c1-40748160-stavebnictvi-dno-teprve-ceka>.
- JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. 269 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
- JANIČEK, P., ONDRÁČEK, E. *Řešení problémů modelováním. Téměř nic o téměř všem*. 1.vyd. Brno: PC-DIR Real, 1998, 335 s. ISBN 80-214-1233-X.
- JARSKÝ, Č. *Příprava a realizace staveb*. Vyd. 1. Brno: CERM, 2003, 318 s. ISBN 80-7204-282-3.
- JOUMADY, O., RIS, C. Determining the Relative Efficiency of European Higher Education Institutions Using DEA. In *Efficiency in Education*. [online] 2004. [cit. 2006-03-26]. Dostupné z: < http://www.egss.ulg.ac.be/economie/ris_appc.pdf >.
- KAPLAN, R. S., NORTON, D. P. *Balanced scorecard. Strategický systém měření výkonnosti podniku*. Praha: Management Press, 2000. 267 s. ISBN 80-7261-032-5.
- KAŠÍK, M., HAVLÍČEK, K. *Marketing při utváření podnikové strategie*. Praha: Vysoká škola finanční a správní, o.p.s., v edici EUPRESS, 2009. ISBN 978-80-7408-022-7.

KOČÍ, V. *Posuzování životního cyklu*. Chrudim: Vodní zdroje Ekomonitor spol s.r.o., 2009. 263 s. ISBN 978-80-86832-42-5.

KODYMOVÁ, J. *Hodnocení životního cyklu ocelových konstrukcí ČR*. Disertační práce Ph.D., Technická univerzita Ostrava 2008.

KOHLI, A. K., JAWORSKI, B. J. Market Orientation – The Construct, Research propositions, and Managerial Implications. *Journal of Marketing*, 1990. vol. 54, pp. 1-18.

KOPAČKA, L. Strukturální změny ekonomiky se zvláštním zřetelem k průmyslu, str. 219-238. In: *HAMPL, Martin et al.: Geografická organizace společnosti a transformační procesy v České republice*. Praha: DemoArt, 1996. 395 s., ISBN 80-902154-2-4.

KORECKÝ, M., TRKOVSKÝ, V. *Management rizik projektů: se zaměřením na projekty v průmyslových podnicích*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. 583 s. ISBN 978-80-247-3221-3.

KOTLER, P. a kol. *Moderní marketing*. 4. evropské vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-7.

KOTLER, P., ARMSTRONG, G. *Principles of marketing*. Upper Saddle River: Pearson Prentice Hall, 2004. ISBN 0-13-101861-2.

KOTLER, P., ARMSTRONG, G. *Marketing*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2004, Dotisk 2007. ISBN 80-247-0513-3.

KRASICKÝ, A. *Občanské stavby: stavby pro výchovu, vzdělání a kulturu*. VUT, Brno, 1988.

KRISTIANSEN, K., EMMITT, S., BONKE, S. Changes in the Danish construction sector: the need for a new focus. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 2005. Vol. 12 Iss: 5, pp. 502 – 511.

KULATANGA, U., AMARATUNGA, D., HAIGH, R. Structured approach to measure performance in construction research and development: Performance measurement system development. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 2011. Vol. 60 Iss: 3, pp. 286-310.

LAM, T. Y. M. Procuring professional housing maintenance services, 2008. *Facilities*, Vol. 26 Iss: 1/2, pp. 33 – 53.

LEHMANN, E., WARNING, S. Doing the Right Things or Things right? Evidence from UK Universities. [online], 2002. [cit. 2006-03-26]. Dostupné z: http://congrega.fund.uc3m.es/earie2002/papers/paper_223_20020320.pdf.

LEUNG, M. Y., YU, J. Value methodology in public engagement for construction development projects, 2014. *Built Environment Project and Asset Management*, Vol. 4 Iss: 1, pp. 55 – 70.

LI, H., CHENG, E. W. L., LOVE, P. E. D. Partnering research in construction. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 2000. Vol. 7 Iss: 1, pp. 76 – 92.

LIM, J. N., PELTNER, F. Innovation performance of construction enterprises: An empirical assessment of the German and Singapore construction enterprises. *Construction Innovation: Information, Process, Management*, 2011. Vol. 11 Iss: 3, pp. 282 – 304.

LIU, J. Y., LOW, S. P., HE, X. Green practices in the Chinese building industry: drivers and impediments, 2012. *Journal of Technology Management in China*, Vol. 7 Iss: 1, pp. 50 – 63.

LOŠŤÁKOVÁ, H. a kol. *Diferencované řízení vztahů se zákazníky – Moderní strategie růstu výkonosti podniku*. 1.vyd. Praha: Grada, 2009. 268 s. ISBN 978-80-247-3155-1.

LOWE, J. Concentration in the UK construction sector. *Journal of Financial Management of Property and Construction*, 2011. Vol. 16 Iss: 3, pp. 232 – 248.

LOVE, P.D., HOLT, G. D., LI, H. Triangulation in construction management research. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 2002. Vol. 9, Iss: 4, pp. 294 – 303.

MARKOVÁ, L. a kol. *Základy ekonomiky stavebního podniku*. Brno: Akademické nakladatelství CERM, s.r.o., Brno, 2002. ISBN 80-217-2179-7.

MARSHALL, Duncan. *The construction of houses*. 5th ed. London: Routledge, 2013, 444 s. ISBN 978-0-415-53817-6.

MANKIW, N. *Zásady ekonomie*. 1. vyd. Praha: Grada, 1999. 763 s. ISBN 80-7169-891-1.

MEDVEĎ, J., NEMEC, J., ORVISKÁ, M., ZIMKOVÁ, E. *Verejné financie*. Bratislava: Sprint, 2005. 464 s. ISBN 80-89085-32-2.

MEZINÁRODNÍ STANDARDY INTOSAI . In *Pokyny a metodika, evropské dokumenty*. [online] 2013. [cit. 2013-01-08]. Dostupné z: <http://www.intosai.org/news.html>.

McCARTHY, E., PERREAULT, W.D. *Learning aid for use with basic marketing: a managerial approach*. 9th ed. Homewood: Irwin, 1987.

MIKŠ, L. *Optimalizace technickoekonomických charakteristik životního cyklu stavebního díla*. Vyd. 1. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2008, 196 s. ISBN 978-80-7204-599-0.

MILLER, A., CIOFFI, J. Measuring marketing effectiveness and value: the Unisys marketing dashboard. *Journal of Advertising Research*, 2004, Vol. 44, No. 3, pp. 237-43.

MLČOCH, L. *Institucionalni ekonomie*. 1. vyd. Praha: Univerzita Karlova, 1996. 124 s. ISBN 80-7184-270-2.

MØLLER, I. M. *The Effectiveness of Shop Stewards and Supervisors*. I. Socialforskningsinstituttet, Studie 33, Technick Forlag, København, 1976.

MOLNÁR, Z. Efektivnost a řízení IS/IT. In *Sborník konference*. Ostrava: 1999.

MOLNÁR, Z. Efektivnost IS/IT. In *Sborník konference*. Ostrava: 2000.

MOLNÁR, Z. *Moderní metody řízení informačních systémů*. 1. vyd. Praha: Grada, 1992. 352 s. ISBN 80-8562-307-2.

MOLNÁR, Z. *Efektivnost informačních systémů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2000. 142 s. ISBN 80-7169-410-X.

MOLNÁR, Z. *Efektivnost informačních systémů*. 2. vyd. Praha: Grada, 2001. 179 s. ISBN 80-247-0087-5.

NAHODIL, F. *Úvod do marketingu*. Praha: Vysoká škola finanční a správní, o.p.s. 2003. ISBN:80-86754-02-2.

NATH, N., VAN PEURSEM, K., LOWE, A. Public Sector Performance Auditing: Emergence, Purpose and Meaning. *Working Paper Series – Department of Accounting, The University of Waikato*, 2005. no. 81, 40 s. ISSN 1173-7182

NEUFERT, E. *Navrhování staveb*. Consultivnest, Praha, 1995.

NOVOTNÝ, O., POUR, J., MARYŠKA, M., BASL, J. *Řízení výkonnosti podnikové informatiky*. Praha: Professional Publishing, 2010. 275 s. ISBN 978-80-7431-040-9.

NUNAMAKER, T. R. Using data envelopment analysis to measure the efficiency of non-profit organisation: A critical evaluation. *Journal of Managerial and Decision Economics*, 1985. roč. 6, č. 1, s. 50-58.

OLERÍNÝ, Milan. *Řízení stavebních projektů: claimový management*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2004, x, 204 s. ISBN 80-7179-888-6.

ONAR, S. C., POLAT, S. The factors affecting the relationship between strategic options and the competence building process: an empirical examination, 2010. *A Focussed Issue on Identifying, Building, and Linking Competences, Research in Competence-Based Management*, Vol. 5, pp. 59-77.

OTHMAN, A. A. E., HASSAN, T. M., PASQUIRE, Ch. L. Drivers for dynamic brief development in construction. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 2004. Vol. 11 Iss: 4, pp. 248 – 258.

PAVLICA, K. a kol. *Sociální výzkum, podnik a management*. Praha: Ekopress, 2000. ISBN 80-86119-25-4.

PAYNE, A. F. Developing a Marketing-Oriented Organization. *Business Horizons*, May/June 1988, pp. 46-53.

PEARCE, D. W. *Macmillanův slovník moderní ekonomie*. 2. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1995. 549 s. ISBN 80-85605-42-2.

PETRAČKOVÁ, V. *Akademický slovník cizích slov*. 1. vyd. Praha: Academia, 1995. 445 s. ISBN 80-200-0523-4.

PITKÄNEN, E. Kustannus-hyötyanalyysin kasitteesta ja merkityksestä (On the Concept and Relevance of the cost-benefit analysis). *The Finnish Journal of Business Economics*, 1971. vol. 20, no. 1, s. 116-126.

PLESKAČ, J., SOUKUP, L. *Marketing ve stavebnictví*. Praha: Grada Publishing, 2001. 232 s. ISBN 80-247-0052-2.

PUNCH, K. F. *Úspěšný návrh výzkumu*. 1.vyd, Praha: 2008, 232 s. ISBN 978-80-7367-468-7.

REKTOŘÍK, J. et al. *Ekonomika a řízení odvětví veřejného sektoru*. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2002. 264 s. ISBN 80-86119-60-2.

REMTOVÁ, K.: *Posuzování životního cyklu – METODA LCA*. Praha: Ministerstvo životní prostředí, 2003. 15 s. ISBN 80-7212-232-0.

ROBINSON, M. Output-Purchase Funding and Budgetting Systems in the Public Sector. *Public Budgetting & Systems*, 2002. vol. 22, s. 17-33. ISSN 1096-3367.

- ROZEHNAL, B. *Typologie staveb II*. Skriptum VUT Brno. Praha: SNTL, 1957.
- ŘEZANKOVÁ, H. *Analýza dat z dotazníkových šetření: (druhé vydání)*. 2. vyd. Praha: Professional Publishing, 2010. 217 s. ISBN 978-80-7431-019-5.
- SAAKSVUORI, A., IMMONEN, A. *Product Lifecycle Management*. Berlin: Springer, 2004. 247 s. ISBN 978-3-540-25731-8.
- SARSHAR, M., TANYER, A. M., AOUAD, G., UNDERWOOD, J. A vision for construction IT 2005–2010: two case studies. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 2002. Vol. 9 Iss: 2, pp. 152 – 160.
- SAMUELSON, P. A., NORDHAUS, W. D. *Ekonomie*. 1. vyd. Praha: Svoboda, 1991. 1011 s. ISBN 80-205-0192-4.
- SEADEN, G., MANSEAU, A. Public policy and construction innovation. *Building Research and Information*, 2001. Vol. 29 No. 3, pp. 182-96.
- SEGGIE, S., CAVUSGIL, E., PHELAN, S. Measurement of return on marketing investment: a conceptual framework and the future of marketing metrics. *Industrial Marketing Management*, 2007. Vol. 36, No. 6, pp. 834-41.
- SEMERÁKOVÁ, J., CÍSLEROVÁ, M., SCHRÖFEL, J. *Stavebnictví*. 1. vyd. Praha: Scientia, pedagogické nakladatelství, 2003, 35 s. ISBN 80-7183-287-1.
- SHAPIRO, B. *What the hell is market-oriented?* *Harvard Business Review*, 1988. vol. 66, pp. 119-125.
- SCHNEIDEROVÁ HERALOVÁ, R. *Udržitelné pořizování staveb: ekonomické aspekty*. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011, 256 s. ISBN 978-80-7357-642-4.
- SCHNEIDEROVÁ HERALOVÁ, R. *Nové aspekty stavební ekonomiky* 2. Vyd. 1. Praha: České vysoké učení technické v Praze, Fakulta stavební, 2013, 105 s. ISBN 978-80-01-05422-2.
- SIMONS, R. *Performance Measurement and Control Systems for Implementing Strategy*. New Jersey: Prentice Hall, 2000. 780 s. ISBN 0-13-234006-2.
- SMART Stavebnictví. Magazín připravovaný ve spolupráci Svazu podnikatelů ve stavebnictví v ČR, poradenskou společností Deloitte a společností ÚRS Praha. [online] 2013. [cit. 04-2013]. Dostupné z: www.sps.cz.
- SMITH, M. *Performance Measurement & Management*. 1. Vyd. London: Sage Publications, 2005. 302 s. ISBN 1-4129-0763-2.

STEIN, H. D., HOUGHTO, G. M., ZALBABA, S. R., Assessing Social Agency Effectiveness: A Goal Model. *Welfare in Review*, 1968. vol. 6, no. 2, s. 13-18.

STAEVSKI, S. Alternative Methods to Examine Hospital Efficiency – Data Envelopment Analysis and Stochastic Frontier Analysis. [online] 2006. [cit. 2006-03-26]. Dostupné z: http://www.univie.ac.at/bwl/itm/files/Muster_Seminar_OR_HealthCare.pdf.

STONE, M. How not to measure the efficiency of public services (and how one might). *Journal of the Royal Statistical Society: Series A (Statistics in Society)*, 2002. vol. 165, part 3, s. 405-437. ISSN 0964-1998.

STREČKOVÁ, Y. *Teorie veřejného sektoru*. 1. přepracované vyd. Brno: Masarykova univerzita, 1998. 181 s. ISBN 80-210-1737-6.

STREČKOVÁ, Y., MALÝ, I. et al. *Veřejná ekonomie pro školu i praxi*. 1. vyd. Praha: Computer Press, 1998. 214 s. ISBN 80-7226-112-6.

SYCHROVÁ, L. Aspects of evaluation of the effectiveness of the Czech construction industry due to the life cycle. In *1st International Scientific Conference "Whither our Economies"*. International Scientific Conference "Whither Our Economies. Vilnius: 2011. s. 151-157. ISSN: 2029- 8501.

SYNEK, M. *Stručný výkladový slovník ekonomických pojmů*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 1997. 83 s. ISBN 80-7079-764-9.

TAI, S., WANG, Y., ANUMBA, C. J. A survey on communications in large-scale construction projects in China. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 2009. Vol. 16 Iss: 2, pp. 136 – 149.

TAN, Y., SHEN, L., LANGSTON, C. Critical success factors for building maintenance business: a Hong Kong case study, 2013. *Facilities*, Vol. 32 Iss: 5/6, pp. 208 – 225.

TAS, E., YAMAN, H., TANACAN, L. A building material evaluation and selection model for the Turkish construction sector. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 2008. Vol. 15 Iss: 2, pp. 149 – 163.

TAYLOR, J., TAYLOR, R. Performance Indicators in Academia: An X-Efficiency Approach? *Australian Journal of Public Administration*. 2003, vol. 52, no. 4, s. 71-82. ISSN 0313-6647.

THE STEERING COMMITTEE FOR THE REVIEW OF COMMONWEALTH/STATE SERVICE. Data Envelopment Analysis: A technique

for measuring the efficiency of government service delivery. 1. vyd. Canberra: AGPS, 1997. 142 s. ISBN: 0-646-33533-2.

THORELLI, H. B., BURNETT, S. C. The nature of product life cycles for industrial goods. *Journal of Marketing*, 1981. Vol. 45, No. 4, pp. 97-108.

TOMÁNKOVÁ, J., ČÁPOVÁ, D. *Management staveb*. Vyd. 1. Praha: FinEco, 2013, 225 s. ISBN 978-80-86590-12-7.

TOMÁNKOVÁ, J., ČÁPOVÁ, D., MĚŠŤANOVÁ, D. *Příprava a řízení staveb*. Vyd. 1. V Praze: České vysoké učení technické, 2008, 199 s. ISBN 978-80-01-04166-6.

TOMEČEK, P.: *Hodnocení životního cyklu výrobku – černého energetického uhlí*. Ostrava: Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava, Fakulta hornicko-geologická, 2005. 145 s.

TYWONIAK, J. *Sustainable construction of buildings: Udržitelná výstavba budov*. Vyd. 1. Praha: České vysoké učení technické v Praze, 2011, 124 s. ISBN 978-80-01-04733-0.

UČEŇ, P. *Zvyšování výkonnosti firmy na bázi potenciálu zlepšení*. Praha: Grada, 2008. 249 s. ISBN 978-80-247-2472-0.

UČEŇ, P. a kol. *Metriky v informatice – Jak objektivně zjistit přínosy informačního systému*. 1. vyd. Praha: Grada, 2001. 139 s. ISBN 80-247-0080-8.

VEE, Ch., SKITMORE, C. M. Professional ethics in the construction industry. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 2003. Vol. 10 Iss: 2, pp. 117 – 127.

VYHLÁŠKA č. 78/2013 Sb., o energetické náročnosti budov.

WASSON, C. R. *Dynamic Competitive Strategy and Product Life Cycle*. Austin Press, 1978, Austin, TX.

WEBSTER, F. E. Rediscovering the marketing concept. *Business Horizons*, May/June 1988, vol. 31, pp. 29-39.

WEBSTER, F. E. The Changing Role of Marketing in the Cooperation. *Journal of Marketing*, 1992. Vol. 56, October, pp. 1-17.

WEINZETTEL, J. *Posuzování životního cyklu (LCA) a analýza vstupů a výstupů (IOA): vzájemné propojení při získávání nedostupných dat*. Disertační práce Ph.D., České vysoké učení technické v Praze 2008.

WILSON, A. *Marketing research an integrated approach*. 2. vyd. England: Pearson Education Limited, 2006. 432 s. ISBN 978-0-273-69474-8.

WOODBURY, K. – DOLLERY, B. Efficiency Measurement in Australian Local Government: The Case of New South Wales Municipal Water Service. *Review of Policy Research*, 2004. vol. 21, no. 5, s. 615-636. ISSN 1541-132X.

WORTHINGTON, A. An Empirical Survey of Frontier Efficiency Measurement Techniques in Healthcare Services, Discussion Papers in *Economics, Finance and International Competitiveness*, 1999. no. 67, 25 s. ISSN 1324-5910.

ZAHAY, D., GRIFFIN, A. Marketing strategy selection, marketing metrics, and firm performance. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 2010. Vol. 25, Iss. 2, pp. 84-93.

ZÁKON č. 298/2007 Sb., o finanční kontrole, ve znění pozdějších předpisů.

ZÁKON č. 183/2006 Sb., o územním plánování a stavebním řádu (stavební zákon), ve znění pozdějších předpisů.

Seznam použitých zkratk

CZ-NACE	-	Klasifikace ekonomických činností
ČR	-	Česká republika
ČSN	-	Česká státní norma
ČSÚ	-	Český statistický úřad
EU	-	Evropská unie
JMK	-	Jihomoravský kraj
PENB	-	Průkaz energetické náročnosti budovy
PLM	-	Product Lifecycle management

Seznam tabulek

Tabulka 1 Harmonogram kroků zpracování disertační práce

Tabulka 2 Sintonenovo srovnání přístupů k pojmu *Efektivnost* ve vybrané literatuře

Tabulka 3	Počet stavebních podniků 2008-2012
Tabulka 4	Počet vydaných stavebních povolení na novou výstavbu v krajích ČR
Tabulka 5	Postup stanovení velikosti výběrového souboru
Tabulka 6	Průměrná struktura stavebních podniků v JM kraji dle počtu zaměstnanců
Tabulka 7	Podniky s 50 a více zaměstnanci se sídlem v kraji
Tabulka 8	Počet stavebních podniků (PO-obchodních společností) v JM kraji (stav k 30. 1. 2013)
Tabulka 9	Počet stavebních podniků - procentuální odhad nepřesných údajů
Tabulka 10	Stanovení velikosti výběrového souboru stavebních podniků
Tabulka 11	Přehled četnosti základního a výběrového souboru
Tabulka 12	Korelace mezi konstrukty vyšší než 0,4 – uživatelé stavby
Tabulka 13	Umístění konstruktů v respondenty (uživatelé stavby) uváděných pořadí důležitosti
Tabulka 14	Návratnost a počet relevantních dotazníků (uživatelé staveb)
Tabulka 15	Orientační hodnota staveb, na něž byla vydaná stavební povolení (mil. Kč)
Tabulka 16	Důležitost marketingových činností dle uživatelů stavby
Tabulka 17	Výpočet χ^2 testu normality dat – uživatel stavby
Tabulka 18	Příklad četnosti odpovědí na položenou otázku
Tabulka 19	Pearsonův koeficient kontingence – 4P marketingu - uživatel stavby
Tabulka 20	Významnost kritérií efektivnosti dle odpovědí uživatelů staveb
Tabulka 21	Pearsonův koeficient kontingence – kritéria efektivnosti - uživatel stavby
Tabulka 22	Korelace mezi konstrukty vyšší než 0,4 – dodavatelé stavby
Tabulka 23	Umístění konstruktů v respondenty (dodavatelé stavby) uváděných pořadí důležitosti
Tabulka 24	Návratnost dotazníků dle skupin respondentů (dodavatelé stavby)
Tabulka 25	Důležitost marketingových činností dle dodavatelů stavby
Tabulka 26	Výpočet χ^2 testu normality dat – dodavatel stavby

Tabulka 27	Významnost kritérií efektivnosti dle odpovědí dodavatelů staveb
Tabulka 28	Pearsonův koeficient kontingence – kritéria efektivnosti/dodavatel stavby
Tabulka 29	Hodnoty korelace prvků marketingových činností s kritérii efektivnosti
Tabulka 30	Nejvyšší míra důležitosti marketingové činnosti (4P - produkt)
Tabulka 31	Nejvyšší míra důležitosti marketingové činnosti (4P - cena)
Tabulka 32	Nejvyšší míra důležitosti marketingové činnosti (4P - produkt)
Tabulka 33	Nejvyšší míra důležitosti marketingové činnosti (4P – podpora prodeje)
Tabulka 34	Možnosti naplnění prvku marketingové činnosti
Tabulka 35	Ukazatel <i>Efektivnost marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu stavby</i>
Tabulka 36	Aplikace ukazatele <i>Efektivnost marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu stavby</i> u dodavatele stavby
Tabulka 37	Bariéry a rizika efektivního naplnění prvků marketingových činností

Seznam grafů

Graf 1	Stavební produkce – propad od roku 2008
Graf 2	Mezinárodní porovnání indexu stavební produkce (sezónně očištěné, průměr roku 2005 = 100)
Graf 3	Prioritní oblasti pro činnost stavebních společností pro následujících 12 měsíců
Graf 4	Index stavební produkce
Graf 5	Zastoupení nové bytové výstavby 2009-2012 v JM kraji
Graf 6	Průměrný podíl okresů JM kraje na počtu nových bytů v rodinných domech v letech 2009-2012 v JM kraji
Graf 7	Ekonomické subjekty s činností CZ-NACE „Stavebnictví“ v JM kraji
Graf 8	Podíl respondentů podle věku
Graf 9	Podíl respondentů podle pohlaví
Graf 10	Podíl respondentů podle vzdělání
Graf 11	Podíl respondentů podle okresu JM kraje

Graf 12	Podíl respondentů podle fáze stavby
Graf 13	Podíl respondentů podle fáze stavby v jednotlivých okresech JM kraje
Graf 14	Podíl respondentů podle hodnoty stavby
Graf 15	Podíl respondentů podle hodnoty stavby v jednotlivých okresech JM kraje
Graf 16	Podíl respondentů podle zdroje výběru dodavatele stavby
Graf 17	Podíl respondentů dle právní formy dodavatele stavby
Graf 18	Podíl respondentů dle odpovědi, zda by doporučili dodavatele stavby
Graf 19	Podíl respondentů podle průměrného ročního obrátu
Graf 20	Podíl respondentů podle počtu zaměstnanců
Graf 21	Podíl respondentů podle právní formy
Graf 22	Podíl respondentů podle stavebního zaměření
Graf 23	Podíl respondentů dle zaměření v rámci „staveb pro bydlení“
Graf 24	Respondenti podle druhu zakázek (veřejné či soukromé)

Seznam obrázků

Obrázek 1	Konceptuální schéma zpracování výzkumu
Obrázek 2	Konceptuální model disertační práce
Obrázek 3	Marketingové prostředí
Obrázek 4	Fáze životního cyklu produktu/služby
Obrázek 5	Fáze projektu z pohledu různých autorů a pro různá odvětví
Obrázek 6	Průkaz energetické náročnosti budovy
Obrázek 7	Shrnutí poznatků získaných metodou „rep-grid“ – uživatel stavby
Obrázek 8	Shrnutí poznatků získaných metodou „rep-grid“ – dodavatel stavby

Seznam vzorců

Vzorec 1	Chí-kvadrát test
Vzorec 2	Totální součet čtverců (analýza rozptylu)
Vzorec 3	Rozklad totálního součtu čtverců (analýza rozptylu)
Vzorec 4	Vnitřní variabilita (analýza rozptylu)
Vzorec 5	Výběrová směrodatná odchylka (analýza rozptylu)
Vzorec 6	Mezitřídní variabilita (analýza rozptylu)
Vzorec 7	Vnitřní výběrový rozptyl (analýza rozptylu)
Vzorec 8	Mezitřídní výběrový rozptyl (analýza rozptylu)
Vzorec 9	Statistika „F“ rozdělení
Vzorec 10	Pearsonův korelační koeficient
Vzorec 11	Pearsonův koeficient kontingence
Vzorec 12	Efektivita zdrojů
Vzorec 13	Efektivnost zdrojů
Vzorec 14	Efektivita činností
Vzorec 15	Efektivnost programu
Vzorec 16	Efektivita činností/Koncept efektivity
Vzorec 17	Efektivita programu/Organizační efektivita
Vzorec 18	Efektivnost programu/Efektivnost
Vzorec 19	Efektivita služby/Efektivita
Vzorec 20	Efektivita programu/Efektivita agentury
Vzorec 21	Výnosy projektu zadavatele
Vzorec 22	Cena projektu zhotovitele
Vzorec 23	Teoretická četnost
Vzorec 24	Čtvercová kontingence

Seznam příloh

- | | |
|------------------|---|
| Příloha 1 | Kvalitativní rozhovor vedený s uživateli staveb technikou „rep-grid“ |
| Příloha 2 | Kvalitativní rozhovor vedený s dodavateli staveb technikou „rep-grid“ |
| Příloha 3 | Dotazník - uživatel stavby |
| Příloha 4 | Dotazník - dodavatel stavby |
| Příloha 5 | Životopis autora |
| Příloha 6 | Přehled publikační činnosti autora |

Příloha 1

Kvalitativní rozhovor vedený s uživateli staveb technikou „rep-grid“

Definujte a objasněte co nejvíce dimenzí (rozdílů) mezi stanovenými pohledy:

- Vaše osobní zkušenosti s přípravou stavby (PS),
- zkušenosti, které byste chtěli v přípravné fázi stavby mít,
- rozdíly mezi dobrou a špatnou přípravou stavby (rozdíl mezi PS, kterou byste chtěli absolvovat a kterou nechtěli)

Výrobek – stavba

	Moje zkušenost s PS	Jakou zkušenost bych chtěl/a mít s PS	Dobrá PS	Špatná PS	
Jsou splněny požadavky na technickou úroveň					Stavba je technicky zastaralá
Stavba je funkční a účelová					Stavba je nefunkční a neúčelová
Stavba je snadno opravitelná					Stavba není snadno opravitelná nebo při neúměrných nákladech
Má odpovídající architektonické řešení					Architektonicky je navržena nevhodně.
Je designéřské povahy					Je nevzhledná, nezajímavá
Je z kvalitních stavebních materiálů s ohledem na ekologii					Je z nekvalitních stavebních materiálů a neodpovídá ekologickým zásadám
Je zajištěn záruční i pozáruční servis					Záruční i pozáruční servis je problematický
Dodržování projektu ve všech jeho částech					Projekt je měněn.
Reklamacce lze vyřídit bezodkladně					Při vyřizování reklamacce jsou problémy.

Cena

	Moje zkušenost s PS	Jakou zkušenost bych chtěl/a mít s PS	Dobrá PS	Špatná PS	
Platební podmínky jsou vyhovující					Platební podmínky zcela nevyhovují

Nezvyšuje se neúměrně cena v průběhu stavby					Cena se v průběhu stavby navýší velmi.
Cena není příliš nízká					Cena je velmi nízká
Cena je objektivní a spravedlivá vůči zákazníkovi					Cena je vůči zákazníkovi nespravedlivá a neobjektivní
Přehledné vedení rozpočtu stavby					Nepřehledné nebo žádné vedení rozpočtu stavby
Možnost nabídky dodavatelem úvěru					Není možnost čerpat dodavatelem úvěr

Distribuce

	Moje zkušenost s PS	Jakou zkušenost bych chtěl/a mít s PS	Dobrá PS	Špatná PS	
Dodací podmínky jsou vyhovující					Dodací podmínky nevyhovují
Dodržují se časové limity výstavby					Časové limity výstavby nejsou dodržovány
Dodavatel stavby poskytuje poradenské služby					Dodavatel stavby neposkytuje poradenské služby
Průhledné právní a majetkové záležitosti dodavatele stavby					Majetkové záležitosti dodavatele stavby jsou nejasné
Výrobek se dostane k zákazníkovi v požadovaném typu a kvalitě					Výrobek neodpovídá požadavkům co do typu a kvality
Využívání místních zdrojů stavebních hmot a materiálů					Využívání vzdálených zdrojů stavebních hmot a materiálů
Optimální zásobování staveniště stavebními hmotami					Prodlevy v zásobování staveniště stavebními hmotami
Informování klienta o postupu přípravných a stavebních prací					Klient není informován a musí sám vyvíjet iniciativu k získání informací

Podpora prodeje

	Moje zkušenost s PS	Jakou zkušenost bych chtěl/a mít s PS	Dobrá PS	Špatná PS	
Formy výhod podněcující výběr DS					Dodavatel stavby neposkytuje žádné výhody
Důraz na image DS					Není kladen důraz na image
Důvěryhodnost DS					Dodavatel stavby je nedůvěryhodný
Dlouhodobá působnost na trhu (tradice)					Na trhu se pohybuje jen krátce (do 3 let)
Četné a kladné reference (Referenční stavby)					Nemá žádné reference nebo jen negativní
Snadná dostupnost informací o DS					Informace o dodavateli staveb jsou těžko k dohledání
Existence materiálů hovořících o profilu DS					Neexistují prezentační materiály dodavatele stavby
Velmi dobré vztahy mezi DS a jejím okolím					Špatné vztahy mezi dodavatelem stavby a okolím
Zajímá se o požadavky zákazníka					O požadavky zákazníka se nezajímá
Zaměstnává odborně vyškolené pracovníky, za něž plně odpovídá					Zaměstnanci pracují neodborně a DS se zříká odpovědnosti za ně
Prezentuje se na odborných výstavách či v odborném tisku					Neprezentuje se nijak nebo v nekvalitních tiskovinách

Kritéria efektivity

	Moje zkušenost s PS	Jakou zkušenost bych chtěl/a mít s PS	Dobrá PS	Špatná PS	
Minimalizace provozních nákladů					
Výše budoucích investic do stavby					
Životnost stavebních konstrukcí					
Kvalita stavby					
Hodnota PENB					

Příloha 2

Kvalitativní rozhovor vedený s dodavateli staveb technikou „rep-grid“

Definujte a objasněte co nejvíce dimenzí rozdílů mezi stanovenými pohledy:

- Vaši osobní zkušenost s přípravou stavby,
- zkušenosti, které byste chtěli mít s přípravou stavby,
- rozdíly mezi stavbou, kterou chcete realizovat a kterou nechcete realizovat

Výrobek – stavba

	Naše zkušenost s přípravou stavby	Jakou zkušenost bychom chtěli mít s přípravou stavby	Stavba, kterou chceme realizovat	Stavba, kterou nechceme realizovat	
Bezproblémové provedení stavby dle projektu					Náročnější, problémovější provedení než je obvykle běžné
Možnost ovlivnit design stavby					Design stavby nelze změnit
Diferenciace stavby oproti konkurenčním stavbám					Srovnatelnost s konkurenčními stavbami
Tlak na úroveň poskytovaných záruk					Běžné záruky dle zákona

Cena

	Naše zkušenost s přípravou stavby	Jakou zkušenost bychom chtěli mít s přípravou stavby	Stavba, kterou chceme realizovat	Stavba, kterou nechceme realizovat	
Splatnost faktur v rámci subdodavatelských vztahů je příznivá					Splatnost faktur v rámci subdodavatelských vztahů není příznivá
Vlastní náklady na stavbu jsou nízké					Vlastní náklady na stavbu jsou vysoké
Možnost srovnat cenu s konkurencí					Nemožnost dosáhnout konkurenčních cen
Cena zohledňuje poptávku po stavebních pracích					Cena nezohledňuje poptávku po stavebních pracích

Distribuce

	Naše zkušenost s přípravou stavby	Jakou zkušenost bychom chtěli mít s přípravou stavby	Stavba, kterou chceme realizovat	Stavba, kterou nechceme realizovat	
Spolehlivost dodavatelů a subdodavatelů					Nelze se plně spolehnout na dodavatele a subdodavatele
Široká distribuční síť					Úzká distribuční síť
Žádné časové prostoje v dodávkách					V dodávkách jsou časové prostoje
Dobrá lokalita staveniště					Špatná lokalita staveniště (vzdálená, špatně přístupná)
Příznivé přebírání rizika za zpoždění či nekvalitní dodávky					Nepříznivé ujednání o převzetí rizika za neplnění v dodávkách

Podpora prodeje

	Naše zkušenost s přípravou stavby	Jakou zkušenost bychom chtěli mít s přípravou stavby	Stavba, kterou chceme realizovat	Stavba, kterou nechceme realizovat	
Šíření dobrého jména u veřejnosti					Šíření špatného jména
Budování dobrých vztahů se spolupracujícími subjekty					Budování špatných vztahů se spolupracujícími subjekty
Zvyšování odbornosti					Žádné zvyšování odbornosti

Kritéria efektivnosti

	Moje zkušenost s PS	Jakou zkušenost bych chtěl/a mít s PS	Dobrá PS	Špatná PS	
Zisk ze stavební zakázky					
Vytíženost výrobních kapacit					
Objem reklamací					
Příspěvek ke kladným referencím					
Spokojenost zákazníka					

Příloha 3 Dotazník ke zjištění důležitosti a efektivnosti marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu staveb z pohledu uživatele stavby

DOTAZNÍK

„Zjištění důležitosti a efektivnosti marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu stavby z pohledu uživatele stavby“

Brno, červen 2013

Vážená paní, vážený pane,

dovoluji si Vás požádat o vyplnění dotazníku, který je součástí výzkumu probíhajícího na Ústavu managementu Fakulty Podnikatelské Vysokého učení technického v Brně. Jak je patrné z názvu dotazníku, jeho cílem je zjistit využívání marketingových činností a identifikovat kritéria vztahující se k efektivnosti marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu stavby z pohledu uživatele stavby v Jihomoravském kraji ČR, s kterými se uživatelé stavby při její přípravě setkávají.

Dotazník je anonymní a je rozdělen do šesti sekcí. První sekce se týká identifikačních údajů uživatele stavby. Druhá až pátá sekce se již týkají samotných marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu stavby (výrobku – stavby, ceny stavby, distribuce a podpory prodeje). Zjišťují zkušenosti uživatelů stavby s její přípravnou fází z pohledu marketingových činností. Šestá sekce se týká kritérií efektivnosti přípravné fáze životního cyklu stavby. Respondenty tohoto dotazníku jsou uživatelé novostaveb umístěných v Jihomoravském kraji s vydáním stavebního povolení v letech 2009-2012.

Zavazuji se, že data získaná v rámci tohoto dotazníkového šetření budou zpracována anonymně a využita jen pro naplnění cíle výzkumu, k němuž vyplnění tohoto dotazníku přispěje. Žádný jiný způsob využití dat nepřichází v úvahu. V případě dotazů se prosím obraťte na kontaktní osobu Ing. Lucii Sychrovou, email: sychrova@fbm.vutbr.cz.

Za Váš čas a poskytnutí informací velice děkuji.

Identifikační údaje

1. Jaký je Váš věk?

- méně jak 20 let
- 20-30
- 30-40
- 40-50
- 50 a více

2. Uveďte Vaše pohlaví?

- muž
- žena

3. Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

- Základní
- Střední odborné – vyučen
- Střední odborné – s maturitou
- Vyšší odborné
- Vysokoškolské

4. Jaká je lokalita Vaší stavby?

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Hlavní město Praha | <input type="checkbox"/> Olomoucký kraj |
| <input type="checkbox"/> Jihočeský kraj | <input type="checkbox"/> Pardubický kraj |
| <input type="checkbox"/> Jihomoravský kraj | <input type="checkbox"/> Plzeňský kraj |
| <input type="checkbox"/> Karlovarský kraj | <input type="checkbox"/> Středočeský kraj |
| <input type="checkbox"/> Kraj Vysočina | <input type="checkbox"/> Ústecký kraj |
| <input type="checkbox"/> Královéhradecký kraj | <input type="checkbox"/> Zlínský kraj |
| <input type="checkbox"/> Liberecký kraj | |
| <input type="checkbox"/> Moravskoslezský kraj | |

5. Uveďte okres Jihomoravského kraje, v němž se Vaše stavba nachází:.....

6. Uveďte rok získání stavebního povolení k Vaší stavbě:.....

7. Jaká je současná fáze Vaší stavby?

- Po udělení stavebního povolení, tzn., budete stavět
- Průběh stavebního povolení – rozestavěnost, tzn., stavíte
- Před kolaudací stavby – tzn., budete dokončovat stavbu
- Po kolaudaci – tzn., dostavěli jste a stavbu již užíváte

8. Jaká je orientační hodnota stavby dle Vašeho stavebního projektu?

.....

9. Na základě jakých zdrojů jste se rozhodli pro Vašeho dodavatele stavby?

- Internet
- Osobní doporučení
- Odborný tisk nebo akce
- TV/rádio
- Jinak, uveďte:

10. Uveďte informace o dodavateli Vaší stavby:

- Jméno (název či firmu) dodavatele stavby:.....

- Váš dodavatel stavby je: a) Fyzická osoba (živnostník)

b) Právnícká osoba (firma)

- Sídlo Vašeho dodavatele stavby:

11. Kdo je autorem projektu pro Vaši stavbu:

- Dodavatel stavby v kooperaci se spolupracujícím projektantem/projekční kanceláří
- Projektant/projekční kancelář nezávislá na dodavateli stavby
- Projektant/projekční kancelář doporučená dodavatelem stavby

12. Doporučil/a byste Vašeho dodavatele stavby? Uveďte i důvod odpovědi.

- ano
 - ne
-

13. Marketingové činnosti

V každém řádku následujících uvedených tabulek zvolte prosím jednu z možností odpovědi a zakřížkujte zvolenou odpověď (ano – ne – částečně – nevím). Nezvolením žádné odpovědi dáváte najevo, že nelze odpovědět. V posledním sloupci každé tabulky zhodnoťte významnost dané otázky následovně:

Číselné ohodnocení	Slovní vyjádření
0	Zcela nevýznamné
1	Méně významné
2	Velmi významné
3	Naprosto významné

Výrobek – stavba

Otázka	Ano	Ne	Částečně	Nevím	Významnost
Jsou splněny požadavky na technickou úroveň stavby?					
Je splněn požadavek na účelovost stavby?					
Je splněn požadavek na funkčnost stavby?					
Má stavba vyhovující architektonické řešení?					
Je výsledný design stavby v souladu s Vašimi představami?					
Odpovídá projekt stavby Vašim představám?					
Byl dodržován projekt stavby?					
Byl při přípravě stavby brán zřetel na kvalitu materiálu?					
Je pro Vás důležitá životnost stavby?					

Zvažovali jste při přípravě stavby její ekologičnost?					
Využili jste záručního či pozáručního servisu?					
Jste spokojeni se zajištěním záruk za stavbu?					
Lze případné reklamace vyřídit bezodkladně?					
Probíhají případné opravy snadno?					
Hodnotíte spolehlivost stavby dobře?					

Cena

Otázka	Ano	Ne	Částečně	Nevím	Významnost
Je pro Vás srozumitelná Vaše cenová kalkulace?					
Zvyšuje se cena v průběhu stavby oproti její kalkulaci?					
Zdá se Vám cena stavby příliš nízká?					
Zdá se Vám cena objektivní?					
Zdá se Vám cena spravedlivá?					
Jsou pro Vás platební podmínky vyhovující?					
Máte k dispozici přehledný rozpočet stavby?					
Využíváte dodavatelského úvěru během výstavby?					
Využíváte bankovního financování (úvěr, půjčka, hypotéka) stavby?					

Distribuce

Otázka	Ano	Ne	Částečně	Nevím	Významnost
Vyhovují Vám dodací podmínky stavby?					
Dodržují se časové limity výstavby?					
Jsou Vám poskytovány poradenské služby během přípravy stavby?					
Zajímáte se o právní a majetkové záležitosti dodavatele stavby?					
Jsou právní a majetkové záležitosti dodavatele Vaší stavby průhledné, jasné?					
Dostává se k Vám výrobek (materiály a zařízení stavby) v odpovídajícím typu?					
Dostává se k Vám výrobek (materiály a zařízení stavby) v odpovídající kvalitě?					
Jsou využívány místní zdroje stavebních materiálů a hmot?					
Je zásobování staveniště stavebními hmotami optimální, jde-li o čas?					

Je zásobování staveniště stavebními hmotami optimální, jde-li o množství?					
Existuje více subdodavatelů Vaší stavby než jeden?					
Jste dodavatelem stavby informování o postupu přípravných a stavebních prací?					

Podpora prodeje

Otázka	Ano	Ne	Částečně	Nevím	Významnost
Je firemní propagace Vašeho dodavatele stavby dobrá?					
Ovlivnila propagace dodavatele stavby i Váš výběr tohoto dodavatele?					
Má Váš dodavatel stavby image, která ovlivnila Váš výběr tohoto dodavatele?					
Je Váš dodavatel stavby důvěryhodný?					
Má dodavatel stavby dobré jméno?					
Udržuje dodavatel stavby dobré vztahy s okolím?					
Má Váš dodavatel stavby četné kladné reference?					
Působí dodavatel Vaší stavby dlouhodobě na českém stavebním trhu (více jak 5 let)?					
Jsou informace o dodavateli stavby snadno dostupné?					
Zajímá se dodavatel stavby vždy o Vaše požadavky?					
Jsou zaměstnanci dodavatele Vaší stavby odborníci?					
Existují materiály informující o profilu dodavatele?					
Prezentuje se dodavatel Vaší stavby v odborných médiích?					

14. Kritéria efektivity

V každém řádku uvedené tabulky zvolte prosím jednu z možností vypovídající o tom, zda dané kritérium využíváte pro hodnocení efektivity marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu stavby (ano – ne – částečně – nevím). V posledním sloupci opět ohodnoťte významnost využívání daného kritéria 0 – zcela nevýznamné, 1 – méně významné, 2 – velmi významné, 3 – zcela významné)

Kritéria efektivity

Otázka	Ano	Ne	Částečně	Nevím	Významnost
a) Pořizovací kritéria nestavební					
Výběr stavební firmy					
Cena získání stavebního pozemku (pronájem/koupe)					
Finance – náklady na kapitál					
b) Pořizovací kritéria (projekční a stavební)					
Cena projektového řízení a průzkumných prací					
Inženýrské činnosti					
Stavba – cena kompletních stavebních objektů					
Zařizovací předměty					
Zemní práce, terénní úpravy					
c) Provozní kritéria					
Nájemné					
Poplatky/místní daně – administrativní poplatky					
Cena pojištění					
Spotřeba energie					
Spotřeba vody a odpadních vod					
Náklady na ostrahu a bezpečnost					
Hodnota PENB					
d) Údržbová a obnovovací kritéria					
Zajištění údržby objektu					
Úklid objektu					
Životnost konstrukčních prvků stavby					
Životnost stavebních materiálů					
Obnova konkrétních zařízení a vybavení					
e) Likvidační kritéria					
1. Odstranění stavby					
2. Recyklace stavební sutě					
3. Úprava terénu					

15. Máte prosím jakékoliv poznámky k výše uvedenému obsahu dotazníku (k jednotlivým otázkám)?

16. Přejete si zaslat výsledky tohoto dotazníku na Vaši emailovou adresu?

a) ne

b) ano, uveďte emailovou adresu:.....

Velmi Vám děkuji za Vaši ochotu a čas věnovaný vyplnění tohoto dotazníku.

Ing. Lucie Sychrová

Příloha č. 4 Dotazník ke zjištění důležitosti a efektivnosti marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu staveb z pohledu dodavatele stavby

DOTAZNÍK

„Zjištění důležitosti a efektivnosti marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu stavby z pohledu dodavatele stavby“

Brno, červen 2013

Vážená paní, vážený pane,

dovoluji si Vás požádat o vyplnění dotazníku, který je součástí výzkumu probíhajícího na Ústavu managementu Fakulty Podnikatelské Vysokého učení technického v Brně. Jak je patrné z názvu dotazníku, jeho cílem je zjistit využívání marketingových činností a identifikovat kritéria vztahující se k efektivnosti marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu stavby z pohledu dodavatele stavby v Jihomoravském kraji ČR, s kterými se dodavatelé stavby při její přípravě setkávají. Respondenty tohoto dotazníku jsou dodavatelé stavby (stavební firmy) se sídlem v Jihomoravském kraji, se zaměřením na výstavbu budov určených k bydlení. Tento dotazník se tedy týká budov určených k bydlení, tj. rodinných domů.

Dotazník je anonymní a je rozdělen do šesti sekcí. První sekce se týká identifikačních údajů dodavatele stavby. Druhá až pátá sekce se již týkají samotných marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu stavby (výrobku – stavby, ceny stavby, distribuce a podpory prodeje). Zjišťují zkušenosti dodavatelů stavby s její přípravnou fází z pohledu marketingových činností. Šestá sekce se týká kritérií efektivnosti přípravné fáze životního cyklu stavby.

Zavazuji se, že data získaná v rámci tohoto dotazníkového šetření budou zpracována anonymně a využita jen pro naplnění cíle výzkumu, k němuž vyplnění tohoto dotazníku přispěje. Žádný jiný způsob využití dat nepřichází v úvahu. V případě dotazů se prosím obraťte na kontaktní osobu Ing. Lucii Sychrovou, email: sychrova@fbm.vutbr.cz.

Za Vaš čas a poskytnutí informací velice děkuji.

Identifikační údaje

1. Uveďte průměrný roční obrat Vaší společnosti za období 2009 až 2012:

- Do 10 mil. Kč
- 10 - 100 mil. Kč
- 100 – 500 mil. Kč
- 500 mil. Kč – 1 mld. Kč
- Nad 1 mld. Kč

2. Uveďte průměrný počet zaměstnanců Vaší společnosti za období 2009 až 2012:

- 0 - 19
- 20 - 24
- 25 - 49
- 50 a více

3. Jaká je právní forma Vaší společnosti?

.....

4. V kterém kraji má sídlo Vaše společnost?

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Hlavní město Praha | <input type="checkbox"/> Olomoucký kraj |
| <input type="checkbox"/> Jihočeský kraj | <input type="checkbox"/> Pardubický kraj |
| <input type="checkbox"/> Jihomoravský kraj | <input type="checkbox"/> Plzeňský kraj |
| <input type="checkbox"/> Karlovarský kraj | <input type="checkbox"/> Středočeský kraj |
| <input type="checkbox"/> Kraj Vysočina | <input type="checkbox"/> Ústecký kraj |
| <input type="checkbox"/> Královéhradecký kraj | <input type="checkbox"/> Zlínský kraj |
| <input type="checkbox"/> Liberecký kraj | |
| <input type="checkbox"/> Moravskoslezský kraj | |

5. Uveďte procentní podíl jednotlivých stavebních specializací na Vaší celkové stavební činnosti.

- Občanské stavby (budovy a haly pro obchod, služby, kulturu apod.) -%
- Stavby pro bydlení -%
- Průmyslové stavby (pro výrobu, skladování, energetiku apod.) -%
- Dopravní stavby (silnice, dálnice) -%
- Jiné (ostatní) stavby, uveďte jaké....., -%

6. Uveďte procentní podíl jednotlivých stavebních specializací v rámci Vašeho stavebního zaměření na „stavby pro bydlení“.

- Bytové domy -%
- Rodinné domy -%
- Stavby pro rekreaci -%
- Jiné stavby, uveďte..... -%

7. Je ve Vaší společnosti účasten zahraniční kapitál?

- bez účasti zahraničního kapitálu
- s účastí zahraničního kapitálu
- zahraniční společnost působící v ČR

8. Uveďte průměrný poměr vašich zakázek v procentech za období 2009 až 2012:

Veřejné zakázky:.....

Soukromé zakázky:.....

V každém řádku následujících uvedených tabulek zvolte prosím jednu z možností odpovědi a zakřížkujte zvolenou odpověď (ano – ne – částečně – nevím). V posledním sloupci každé tabulky zhodnoťte důležitost dané otázky následovně:

Číselné ohodnocení	Slovní vyjádření
0	Zcela nevýznamné
1	Méně významné
2	Velmi významné
3	Naprostě významné

Výrobek – stavba

Otázka	Ano	Ne	Částečně	Nevím	Důležitost
Umožňuje Vám projekt stavby bezproblémové provedení stavby?					
Ovlivňujete design stavby?					
Jsou Vámi prováděné stavby odlišné oproti konkurenčním stavbám stejného druhu?					
Poskytujete rozšířené záruky za stavební dílo?					
Podílíte se na projektu stavby?					

Cena

Otázka	Ano	Ne	Částečně	Nevím	Důležitost
Je splatnost faktur v rámci subdodavatelských faktur pro vás příznivá?					
Jsou Vaše vlastní náklady na stavbu nízké?					
Máte možnost srovnat konečnou cenu stavby (účtovanou klientovi) s konkurencí?					
Zohledňuje cena aktuální poptávku po stavebních pracích?					

Distribuce

Otázka	Ano	Ne	Částečně	Nevím	Důležitost
Můžete se spolehnout na dodavatele stavebních hmot?					
Disponujete širokou distribuční sítí?					
Jsou ve Vašich dodávkách stavebních hmot, materiálů či stavebních prací časové prostoje?					
Je pro Vás důležitá přístupnost lokality staveniště?					
Sledujete stav a pozice dodavatelů stavebních hmot?					
Spolupracujete s ověřenými dodavateli stavebních hmot?					
Přebíráte riziko za zpožděné dodávky?					
Přebíráte riziko za nekvalitní dodávky?					

Podpora prodeje

Otázka	Ano	Ne	Částečně	Nevím	Důležitost
Šíříte u veřejnosti dobré jméno?					
Budujete dobré vztahy se spolupracujícími subjekty?					
Zvyšujete odbornost Vaší společnosti?					

Kritéria efektivity

V každém řádku uvedené tabulky zvolte prosím jednu z možností vypovídající o tom, zda dané kritérium využíváte pro hodnocení efektivity marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu stavby (ano – ne – částečně – nevím). V posledním sloupci opět ohodnoťte důležitost daného kritéria (0 – zcela nevýznamné, 1 – méně významné, 2 – velmi významné, 3 – zcela významné)

Otázka	Ano	Ne	Částečně	Nevím	Důležitost
a) Finanční kritéria					
Zisk ze stavební zakázky					
Hospodářský výsledek před zdaněním					
Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb					
Podíl tržeb na výnosech					
Rentabilita nákladů					
Rentabilita vlastního kapitálu					
Rentabilita výnosů					
Rentabilita aktiv					
b) Provozní kritéria					
Vyčíslenost výrobních kapacit					
Část stavebních prací mající největší podíl na zisku					
c) Zákaznická kritéria					

Objem reklamací					
Příspěvek ke kladným referencím					
Spokojenost zákazníka					

Máte prosím jakékoliv poznámky k výše uvedenému obsahu dotazníku (k jednotlivým otázkám)?

Přejete si zaslat výsledky tohoto dotazníku na Vaši emailovou adresu?

a) ne

b) ano, uveďte emailovou adresu:.....

Velmi Vám děkuji za Vaši ochotu a čas věnovaný vyplnění tohoto dotazníku.

S poděkováním

Ing. Lucie Sychrová

Příloha 5 Životopis autora

Osobní údaje

Jméno a příjmení	Ing. Lucie Sychrová
Datum a místo narození	23. dubna 1982
E-mailová adresa	sychrova@fbm.vutbr.cz

Vzdělání

2009 - doposud
Doktorský studijní obor Podnikové finance
Fakulta podnikatelská, Vysoké učení technické v Brně

2007 – 2009
Magisterský studijní obor Řízení a ekonomika podniku
Fakulta podnikatelská, Vysoké učení technické v Brně

2004 – 2007
Bakalářský studijní obor Manažerská informatika
Fakulta podnikatelská, Vysoké učení technické v Brně

2001 – 2004
Studijní obor Ekonomicko-právní činnost
Vyšší odborná škola obchodní v Brně

Zahraniční stáže

2011
Kaunas University of Technology, Kaunas, Litva

2009
Technische Universität in Wien, Vídeň, Rakousko

Jazykové znalosti

Anglický jazyk – slovem i písmem
Německý jazyk – slovem i písmem

Kvalifikace

2011 – 2012
Institut celoživotního vzdělávání
Vysoké učení technické v Brně
Doplňující pedagogické studium pro pedagogy
(doktorandy)

2011

Fakulta podnikatelská, Vysoké učení technické v Brně
16th International Conference „Economics and
Management“
Organizace, účast

2009

Fakulta podnikatelská, Vysoké učení technické v Brně
International Week - organizace, Certifikát o účasti

2009

Akademie věd České republiky
Kurz základů vědecké práce - Certifikát o absolvování
kurzu

Pedagogická činnost

2009 - 2013

Fakulta podnikatelská, Vysoké učení technické v Brně
Vedení cvičení k předmětu *Mezinárodní obchod*
Studijní obory: Podnikové finance a obchod
Řízení a ekonomika podniku
Účetnictví a finanční řízení podniku

2009 – 2012

Fakulta podnikatelská, Vysoké učení technické v Brně
Státní závěrečné zkoušky - tajemník
Přijímací zkoušky – členka přijímací komise

Vědecká činnost

2013

Specifický výzkum Fakulty Podnikatelské
Název: Determinanty rozvoje managementu a
marketingu v kontextu transformující se Evropské unie

2011

Specifický výzkum Fakulty Podnikatelské
Název: Inovativní přístupy v managementu a
v marketingu v globálním evropském prostředí

2010

Specifický výzkum Fakulty Podnikatelské
Název: Metody měření efektivnosti marketingových
činností a jejich aplikace

Příloha 6 Přehled publikační činnosti autora

1) Článek v časopise evidovaném v některé ze světově uznávaných databází (SCOPUS, ERIH)

SYCHROVÁ, L. Measuring the effectiveness of marketing activities use in relation to company size. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis*, 2013. roč. 61. č. 2. s. 500 – 506. ISSN 1211-8516.

SYCHROVÁ, L. Evaluation of selected criteria in the buildings life cycle from the perspective of supplier and user. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae mendelianae Brunensis*, 2014, ISSN 1211-8516. (článek ke dni odevzdání disertační práce v recenzním řízení)

2) Článek v časopise ze seznamu RVV

MILICHOVSKÝ, F.; SOLČANSKÝ, M; SYCHROVÁ, L. Přístupy k měření efektivnosti marketingových činností. *TRENDY EKONOMIKY A MANAGEMENTU*. Brno: FP VUT, 2011. roč. V. č. 8. s. 131-138. ISSN 1802-8527.

3) Příspěvek ve sborníku z mezinárodní konference evidovaný v databázi Conference Proceedings Citation Index – Science nebo Social Science & Humanities (dříve ISI Proceedings) společností Thomson Reuters (New York, USA)

SYCHROVÁ, L.; ŠIMBEROVÁ, I. Key performance indicators as a basic element for a marketing efficiency measurement. In: *Business and Management - 2012*. Vilnius, Lithuania: Vilnius Gediminas Technical University, 2012. roč. 13. č. 4. s. 488-493. ISSN: 1648-0627.

4) Příspěvek na ostatních mezinárodních konferencích/workshopech

SYCHROVÁ, L. Metriky efektivnosti českých stavebních podniků vzhledem k životnímu cyklu. *Rozvoj malých a středních podniků*. Brno: ESF MU, 2013. s. 135-141. ISBN 978-80-210-6187-3.

SYCHROVÁ, L. Trend of the czech construction market. *Rozvoj malých a středních podniků*. Brno: ESF MU, 2013. s. 141-147. ISBN 978-80-210-6187-3.

SYCHROVÁ, L. Rozdílnost přístupů k obsahu a pojetí pojmu „efektivnost“. *Workshop specifického výzkumu FP*. Brno: FP VUT, 2013.

SYCHROVÁ, L. Evaluation of approaches using the product lifecycle. *Economics and management*, 2012. roč. 17. č. 4. s. 1479-1483. ISSN: 1822-6515.

ŠIMBEROVÁ, I.; SYCHROVÁ, L.; ŠMAKALOVÁ, P.; MILICHOVSKÝ, F. The choice and intensity of marketing activities use in relation to company size. In: *International conference – Trends in economics and management for the 21st century*. 2012. Brno, Česká republika: CERM, 2012. s. 1-11. ISBN 978-80-214-4581-9.

SYCHROVÁ, L. Analysis of czech construction for further research in this area. *Mezinárodní workshop doktorandských prací, FP Brno*: 2012. ISBN 978-80-214-4632-8.

SYCHROVÁ, L. Aspects of evaluation of the effectiveness of the Czech construction industry due to the life cycle. In: *International Scientific Conference „Wither Our Economies“*. Vilnius: Mykolas Romeris University, 2011. s. 151-157. ISSN 2029-8501.

SOLČANSKÝ, M.; MILICHOVSKÝ, F.; SYCHROVÁ, L. Study of measuring marketing effectiveness. In: *Enterprise and Competitive Environment*. Brno: Mendel University of Brno, Faculty of Business and Economics, 2011. s. 822-837. ISBN: 978-80-87106-40-2.

SOLČANSKÝ, M.; SYCHROVÁ, L. Marketing metrics study. In *International Scientifics Ph.D and Post Docs Conference 2011*. Brno: FP, 2011. s. 1-8. ISBN: 978-80-214-4257-3.

SOLČANSKÝ, M.; SYCHROVÁ, L.; MILICHOVSKÝ, F. Marketing Effectiveness by Way of Metrics. *Economics and management-2007*. KTU, Lithuania: 2011. roč. 2011. č. 16. s. 1323-1328. ISSN: 1822- 6515. (zařazeno v databázi EBSCO)

SYCHROVÁ, L. Využití koncepce Balanced Scorecard pro měření efektivnosti marketingových činností v odvětví služeb. In *International workshop for PhD students 2009*. Brno: 2009. ISBN 978-80-214-3980-1.

SOLČANSKÝ, M.; SYCHROVÁ, L.; MILICHOVSKÝ, F. *Současné metody měření efektivnosti marketingových činností*. Dny Práva 2009. Brno: MU Brno, 2009. s. 163-164. ISBN: 978-80-210-4989-5.

5) Učební texty / kapitoly v učebních textech

ŠIMBEROVÁ, I.; ŠMAKALOVÁ, P.; SYCHROVÁ, L.; MILICHOVSKÝ, F. *Obchodování*. Obchodování. Brno: VUTIUM, 2013. s. 83. ISBN 978-80-214-4709-7.

KOLEŇÁK, J. ; SYCHROVÁ, L. *Úvod do teorie mezinárodního obchodu: studijní texty*. Brno: VUTIUM, 2011. s. 110.

KOLEŇÁK, J.; SYCHROVÁ, L. *Mezinárodní obchod - studijní texty*. Brno: VUTIUM, 2010. s. 1-118.