

**VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ**

**FAKULTA PODNIKATELSKÁ**

Ústav managementu

**Ing. Lucie Sychrová**

**EFEKTIVNOST MARKETINGOVÝCH ČINNOSTÍ  
V PŘÍPRAVNÉ FÁZI ŽIVOTNÍHO CYKLU STAVEB**

**EFFECTIVENESS OF MARKETING ACTIVITIES IN  
PREPARATORY PHASE OF CONSTRUCTION LIFE CYCLE**

Zkrácená verze PhD Thesis

Obor: Podnikové finance  
Školitel: Doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.  
Oponenti:

Datum obhajoby:

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

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

## **KEY WORDS**

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

## **MÍSTO ULOŽENÍ PRÁCE**

Vysoké učení technické v Brně

Fakulta podnikatelská

Oddělení pro vědu a výzkum

Kolejní 2906/4

612 00 Brno

Knihovna FP VUT v Brně

© Lucie Sychrová, 2014

ISBN 80-214-

ISSN 1213-4198

## OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>4</b>
<b>1 CÍLE DISERTAČNÍ PRÁCE A HYPOTÉZY</b> .....	<b>4</b>
1.1 Výzkumné otázky a hypotézy disertační práce.....	5
<b>2 SOUČASNÝ STAV ŘEŠENÉ PROBLEMATIKY</b> .....	<b>6</b>
2.1 Efektivnost.....	6
2.2 Marketingové činnosti.....	7
2.3 Životní cyklus.....	8
2.4 Životní cyklus stavby.....	9
2.5 Stavebnictví.....	9
2.6 Vývoj českého stavebnictví.....	10
<b>3 METODOLOGIE ZPRACOVÁNÍ DISERTAČNÍ PRÁCE</b> .....	<b>11</b>
3.1 Kvalitativní metody.....	12
3.2 Kvantitativní metody.....	13
3.3 Statistické metody.....	14
<b>4 PRIMÁRNÍ VÝZKUM ZKOUMANÉ PROBLEMATIKY</b> .....	<b>15</b>
4.1 Uživatel stavby.....	16
4.2 Dodavatel stavby.....	18
<b>5 NÁVRH METODIKY TVORBY UKAZATELE <i>EFEKTIVNOST MARKETINGOVÝCH ČINNOSTÍ</i></b> .....	<b>20</b>
5.1 Návrh postupu použití metodiky.....	22
5.2 Limity aplikace navrhované metodiky v praxi.....	24
<b>6 ZÁVĚR</b> .....	<b>25</b>
<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY</b> .....	<b>26</b>
<b>CURRICULUM VITAE</b> .....	<b>29</b>
<b>ABSTRAKT</b> .....	<b>33</b>

# ÚVOD

Název dizertační práce zní „Efektivnost marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu staveb“. 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 obdržených 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. Dizertační 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 dizertační 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.

## 1 CÍLE DISERTAČNÍ PRÁCE A HYPOTÉZY

Cíle této práce je možné rozdělit na cíl hlavní a cíle dílčí. *Hlavním cílem dizertační 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 poznacích 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.**
- 4) **Stanovení kritérií efektivnosti marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu stavby a následná identifikace těch aspektů, které přispívají k efektivnosti marketingových činností.**
- 5) **Zjištění vztahu k využívání kritérií efektivnosti marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu stavby z pohledu dodavatele stavby a uživatele stavby.**
- 6) **Návrh metodiky tvorby ukazatele vhodného pro posouzení efektivnosti marketingových činností v přípravné fázi životního cyklu stavby.**
- 7) **Zhodnocení a posouzení bariér a příležitostí pro aplikaci metodiky tvorby a využití ukazatele.**

## 1.1 Výzkumné otázky a hypotézy disertační 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 efektivnosti 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 efektivnosti 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 efektivnosti 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 efektivnosti v přípravné fázi životního cyklu stavby není ovlivněn velikostí dodavatele stavby.

## **2 SOUČASNÝ STAV ŘEŠENÉ PROBLEMATIKY**

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.

### **2.1 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. 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.

***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.

## **2.2 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 firemního marketingu ovlivňuje podstatnou měrou výsledné efekty, které marketing podniku přináší a které nakonec znamenají jeho konkurenceschopnost a konkurenční výhody. Kotler (2012) navrhl způsoby měření užitečnosti marketingu. 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.

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. V rámci vymezení marketingových činností panuje mezi mnoha autory shoda (např. Kotler, Armstrong, 2004; Nahodil, 2003; Kašík, Havlíček, 2009; Boučková, 2003). 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. způsobu prodeje a další faktory.

### **2.3 Životní cyklus**

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.

Období životního cyklu se dělí na pět hlavních fází. Jak poukazuje Dhillon (1989), jsou klasickými fázemi životního cyklu produktu tyto vývoj, uvedení na trh, růst, zralost a úpadek (dále též Saaksvuori, Immonen (2004). Tyto období jsou aplikovatelné na všechny výrobky a služby. Tyto 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.



## 2.4 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.

## 2.5 Stavebnictví

Stavebnictví je specializované hospodářské odvětví zabývající se stavbami (Krasický, 1988). Vznik stavebnictví je spojen s procesem specializace stavební výroby. Takto vznikaly například obory bytových a občanských staveb, průmyslových staveb, dopravních staveb, inženýrských staveb ap. Pojem stavebnictví je obširnější nežli pojem stavební výroba, pod níž se zpravidla rozumí provádění stavebních prací dodavatelským způsobem. Pleskač a Soukup (2001) uvádějí

odlišností 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.

Pro stavebnictví je typické následující (Pleskač, Soukup, 2001; Marková, 2002):

- stavba je vždy pevně spojena s pozemkem a je většinou projektována a realizována dle individuálních potřeb investora (zákazníka),
- 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 je většinou určena pro předem známého zákazníka (investora) a vzniká kontinuální spoluprací s ním (částečnou výjimkou je činnost developera),
- stavba vyžaduje opakované budování staveniště a jeho následnou likvidaci,
- skladba výrobních kapacit podniku vyžaduje dynamické uspořádání výroby (podle typu stavby, rozestavenosti, 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 (do schvalovacího procesu vstupuje řada dalších subjektů)

## 2.6 Vývoj českého stavebnictví

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. 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 %. 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)<sup>1</sup> 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.

### 3 METODOLOGIE ZPRACOVÁNÍ DISERTAČNÍ PRÁCE

V disertační práci jsou využity metody kvalitativního a kvantitativního výzkumu a dále logické párové metody, mezi než se řadí indukce, dedukce, analýza a syntéza, abstrakce a konkretizace. **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. **Koncretizace** 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.

---

<sup>1</sup> Kvartální analýza českého stavebnictví, 10/2012, CEEC Research

### 3.1 Kvalitativní metody

Kvalitativní metody se používají v případech, kdy chceme zjistit zákaznické 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 reliabilitu<sup>2</sup>. Slabá standardizace výzkumu, volná forma otázek a odpovědí nevynucuje taková omezení jako kvantitativní výzkum. Proto potenciálně může mít vysokou validitu<sup>3</sup>. 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).

#### Repertoárová mřížka (technika „rep-grid“)

Uvedená technika se původně nazývala „repertory 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 vymezit 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

---

<sup>2</sup> 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 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).

<sup>3</sup> 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).

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.

### **3.2 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.

#### **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.

### 3.3 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 rozděluje 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 ( $\chi^2$  test) se posuzují odchylky mezi absolutními a teoretickými třídnicími 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 třídnicími četnostmi a teoretickými třídnicími 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).  $\chi^2$  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 (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 spojitě 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 (Hendl, 2009). Tato metoda je založena na rozkladu celkového součtu čtverců odchylek. Analýza 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). 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. Koeficient nabývá hodnot v intervalu  $0 \leq P < 1$  (Řezanková, 2010). Pearsonova koeficientu kontingence bylo využito za účelem správné interpretace dat získaných od respondentů.

## **4 PRIMÁRNÍ VÝZKUM ZKOUMANÉ PROBLEMATIKY**

Výzkumná část byla zaměřena na uživatele stavby a dodavatele stavby a skládala se z kvalitativního výzkumu provedeného metodou repertoárové mřížky a z kvantitativního výzkumu provedeného metodou dotazníku. 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). 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. 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.

V první části výzkumu byl proveden kvalitativní výzkum metodou repertoárové mřížky. 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 uživateli staveb a 12 dodavateli staveb. Vzorek 2 zahrnoval 30 uživatelů staveb a 26 dodavatelů staveb.

V další části byl proveden kvantitativní rozhovor metodou dotazníku. 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. Rozsah základního souboru byl stanoven  $N = 4\,217$  respondentů. Velikost výběrového souboru byla stanovena na  $n = 500$  respondentů, což představuje 11,86 % základního souboru. Za základní soubor na straně nabídky byli považováni stavební podniky v Jihomoravském kraji. Velikost základního souboru na straně nabídky ( $N$ ) je cca 3 452. Výběrový soubor byl stanoven v rozsahu  $n = 500$  (14,5 % základního souboru). Dotazníkového šetření se na straně poptávky účastnilo 192 uživatelů staveb a na straně nabídky 102 dodavatelů staveb.

#### 4.1 Uživatel stavby

Metodou „rep-grid „ respondenti nejčastěji uváděli jako důležité marketingové činnosti: (18x) byl zaznamenán u konstruktů *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 byly respondenty popsány jako *minimální provozní náklady, výše budoucích investic do stavby, životnost stavebních konstrukcí, kvalita stavby a hodnota Průkazu energetické náročnosti budovy.*

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 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 konstrukt *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.

Metodou analýzy rozptylu je nulová hypotéza *H1: „Vztah k marketingovým činnostem v přípravné fázi životního cyklu stavby 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.*

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*. Subjektivní vyhodnocení těchto otázek závisí středně až silně na fázi stavby.

## **4.2 Dodavatel stavby**

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 subdodatelských faktur – dlouhá splatnost dodavatelských a subdodatelských faktur, spolehlivost dodavatelů a subdodatelů – 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 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. 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 subdodatelských faktur, žádné časové prostoje v dodávkách, přebírání rizika za dodávky, šíření dobrého jména na veřejnosti a budování dobrých vztahů se spolupracujícími subjekty*.

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?* Subjektivní vyhodnocení těchto otázek závisí středně až silně na velikosti stavebního podniku.

Pomocí analýzy rozptylu byla testována nulová hypotéza H4 a bylo zjištěno, že **Vztah k „finančním kritériím“ je ovlivněn velikostí stavebního podniku, „Vztah k „provozním**

*kritériím“ není ovlivněn velikostí stavebního podniku“, „Vztah k „ zákaznickým kritériím“ není ovlivněn velikostí stavebního podniku“. 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.*

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.

## **5 NÁVRH METODIKY TVORBY UKAZATELE EFEKTIVNOST MARKETINGOVÝCH ČINNOSTÍ**

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 a dodavatele stavby. 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.

V posledním kroku bylo zjištěno, na která konkrétní kritéria efektivnosti mají vybrané položky marketingových činností největší závislost. To bylo zjištěno prostřednictvím výpočtu korelací mezi prvkem efektivnosti a příslušnou položkou kritérií efektivnosti. 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. Na základě

souhrnných výsledků výzkumu bylo možné navrhnout metodický ukazatel Efektivnosti marketingových činností (Tabulka 1), 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 1** 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 materiálu	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

## 5.1 Návrh postupu použití metodiky

Při uplatňování navrhovaného metodického ukazatele je vhodné postupovat podle následujících kroků:

### 1) Popis vlastních marketingových činností a kritérií efektivnosti 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 životního cyklu 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 efektivnosti 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 efektivnosti 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 efektivnosti. Podnik tak získá výčet výsledných prvků marketingových činností, které mají nejvyšší hodnoty korelací s kritérii efektivnosti 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 činností 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 dosažením hodnot do navrhovaného ukazatele by však proces zvyšování efektivnosti marketingových činností v PF ŽC S 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.

## **5.2 Limity aplikace navrhované metodiky v praxi**

Úspěšná aplikace navrhovaného ukazatele v praxi není bez obtíží. Pro efektivní vyhodnocení ukazatele je nutné respektovat celý životní cyklus stavby, což však nemusí být zcela dostačující. 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.



## 6 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. 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 jejích 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.

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 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 není ovlivněn fází stavby“ je zamítnuta. Je přijata hypotéza alternativní: „Vztah k marketingovým činnostem je ovlivněn fází stavby“. V rámci výzkumu kritérií efektivnosti u uživatele stavby byla položena hypotéza H2: Vztah k prvkům efektivnosti 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 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 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 kritérií též posuzovat bez ohledu na velikost dodavatele stavby, neboť ***Vztah k „provozním kritériím“ není ovlivněn velikostí stavebního podniku“***, „***Vztah k „zákaznickým kritériím“ není ovlivněn velikostí stavebního podniku***“ (hypotéza H4). Avšak protože ***Vztah k „finančním kritériím“ je ovlivněn velikostí stavebního podniku*** (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.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

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

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.

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.

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.

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

DAVIS, J. *Measuring Marketing, 103 Key Metrics every marketer needs*. Singapore: John Wiley & Sons, 2007. 408 s. ISBN 978-0-470-82132-9.

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.

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.

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.

HENDL, J. *Přehled statistických metod. Analýza a metaanalýza dat*. 3. vydání. Praha: Portál, 2009. s. 696. ISBN 978-80-7367-482-3.

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.

JANÍČEK, 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.

JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. 269 s. ISBN 978-80-247-2690-8.

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.

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

KOTLER, P. a kol. *Moderní marketing*. 4. evropské vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

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.

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.

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

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

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.

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.

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.

SHAPIRO, B. *What the hell is market-oriented?* *Harvard Business Review*, 1988. vol. 66, pp. 119-125.

SIMONS, R. *Performance Measurement and Control Systems for Implementing Strategy*. New Jersey: Prentice Hall, 2000. 780 s. ISBN 0-13-234006-2.

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.

# CURRICULUM VITAE

## Osobní údaje

Jméno a příjmení	Ing. Lucie Sychrová
Datum a místo narození	23. dubna 1982, Brno
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

## Zahraníční 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 – člen přijímací komise

### Vědecká činnost

2013

Specifický výzkum Fakulty Podnikatelské, VUT v Brně

Název: Determinanty rozvoje managementu a marketingu

v kontextu transformující se Evropské unie

2011

Specifický výzkum Fakulty Podnikatelské, VUT v Brně

Název: Inovativní přístupy v managementu a

v marketingu v globálním evropském prostředí

2010

Specifický výzkum Fakulty Podnikatelské, VUT v Brně

Název: Metody měření efektivity marketingových

činností a jejich aplikace

## 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 Mendeliana 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 mendeliana 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 efektivity 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**

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 efektivity 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 21<sup>st</sup> 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 efektivity 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.



## **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.