



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA STAVEBNÍ

FACULTY OF CIVIL ENGINEERING

ÚSTAV STAVEBNÍ EKONOMIKY A ŘÍZENÍ

INSTITUTE OF STRUCTURAL ECONOMICS AND MANAGEMENT

STRATEGICKÉ A MARKETINGOVÉ PLÁNOVÁNÍ VE STAVEBNÍM PODNIKU

STRATEGIC AND MARKETING PLANNING IN A CONSTRUCTION COMPANY

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Kryštof Mór

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

PhDr. DANA LINKESCHOVÁ, CSc.

BRNO 2021



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

FAKULTA STAVEBNÍ

Studijní program	B3607 Stavební inženýrství
Typ studijního programu	Bakalářský studijní program s prezenční formou studia
Studijní obor	3607R038 Management stavebnictví
Pracoviště	Ústav stavební ekonomiky a řízení

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Student	Kryštof Mór
Název	Strategické a marketingové plánování ve stavebním podniku
Vedoucí práce	PhDr. Dana Linkeschová, CSc.
Datum zadání	30. 11. 2020
Datum odevzdání	28. 5. 2021

V Brně dne 30. 11. 2020

doc. Ing. Jana Korytářová, Ph.D.
Vedoucí ústavu

prof. Ing. Miroslav Bajer, CSc.
Děkan Fakulty stavební VUT

PODKLADY A LITERATURA

- Linkeschová, D.: K otázkám managementu ve stavebnictví
- Muhlfeit, J. a Costi, M.: Pozitivní leader
- Blažková, M.: Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy
- Veber, J.: Management
- Konečný, Wagnerová: Management v praxi
- Kotler: Marketing management
- Armstrong, M - Stephens, T.: Management a leadership
- Časopisy: Moderní řízení, HRM, HN a další

ZÁSADY PRO VYPRACOVÁNÍ

Cílem práce je nejprve teoreticky vymezit téma strategického a marketingového plánování ve stavebním podniku. V praktické části pak provést výzkumné šetření, navrhnout marketingový plán konkrétní firmy a posoudit jeho praktické uplatnění ve stavební oblasti.

Rámcová osnova zadání:

1. Úvod, zvolený cíl práce

2. Teoretická část

- zvláštnosti a význam manažerské práce
- strategické a marketingové řízení a plánování
- specifika stavebnictví

3. Empirická část

- pracovní hypotézy k otázkám strategického řízení a marketingového plánování ve stavebním podniku
- charakteristika zvoleného podniku
- analýza současné situace a tvorba marketingového plánu

4. Dílčí závěry a doporučení

5. Závěr

Požadovaným výstupem je zpracování studie na dané téma.

STRUKTURA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

VŠKP vypracujte a rozčleňte podle dále uvedené struktury:

1. Textová část závěrečné práce zpracovaná podle platné Směrnice VUT "Úprava, odevzdávání a zveřejňování závěrečných prací" a platné Směrnice děkana "Úprava, odevzdávání a zveřejňování závěrečných prací na FAST VUT" (povinná součást závěrečné práce).

2. Přílohy textové části závěrečné práce zpracované podle platné Směrnice VUT "Úprava, odevzdávání, a zveřejňování závěrečných prací" a platné Směrnice děkana "Úprava, odevzdávání a zveřejňování závěrečných prací na FAST VUT" (nepovinná součást závěrečné práce v případě, že přílohy nejsou součástí textové části závěrečné práce, ale textovou část doplňují).

PhDr. Dana Linkeschová, CSc.

Vedoucí bakalářské práce

ABSTRAKT

Hlavním cílem bakalářské práce je teoreticky popsat strategické a marketingové plánování ve stavebním podniku a následně tyto získané poznatky z části teoretické, aplikovat v části praktické, při tvorbě marketingového plánu pro konkrétní stavební společnost.

KLÍČOVÁ SLOVA

Strategické plánování, marketingové plánování, SWOT analýza, SLEPTE analýza, Porterova analýza, marketingový cíl, specifické cíle, marketingový mix, zákazníci, segmentace, targeting, positioning, marketingový plán

ABSTRACT

The main aim of this bachelor thesis is to theoretically describe strategic and marketing planning in a construction company and this knowledge from theoretical part, apply in the practical part, in creating a marketing plan for specific construction company.

KEYWORDS

Strategic planning, marketing planning, SWOT analysis, SLEPTE analysis, Porter's analysis, marketing goal, specific goals, marketing mix, customers, segmentation, targeting, positioning, marketing plan

BIBLIOGRAFICKÁ CITACE

Kryštof Mór *Strategické a marketingové plánování ve stavebním podniku*. Brno, 2021. 78 s., 1 příl. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta stavební, Ústav stavební ekonomiky a řízení. Vedoucí práce PhDr. Dana Linkeschová, CSc.

PROHLÁŠENÍ O PŮVODNOSTI ZÁVĚREČNÉ PRÁCE

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci s názvem *Strategické a marketingové plánování ve stavebním podniku* zpracoval(a) samostatně a že jsem uvedl(a) všechny použité informační zdroje.

V Brně dne 28. 5. 2021

Kryštof Mór
autor práce

Obsah

1	ÚVOD.....	11
	Teoretická východiska práce.....	12
2	Marketing	12
2.1	Definice marketingu	12
2.2	Historie marketingu	12
3	Marketing ve stavebnictví.....	13
3.1	Základní okruhy stavebního marketingu	14
3.2	Marketingový korelační trojúhelník.....	14
4	Zvláštnosti a význam manažerské činnosti	15
4.1	Manažer	15
4.2	Postavení manažera	16
5	Strategické a marketingové řízení a plánování	16
5.1	Poslání	16
5.2	Vize	16
5.3	Informace	16
5.4	Marketingové analýzy	17
5.4.1	Analýza makroprostředí.....	17
5.4.2	SLEPTE Analýza.....	17
5.4.3	Analýza mikroprostředí.....	18
5.4.4	Porterova analýza.....	18
5.4.5	Analýza zákazníků.....	19
5.5	Sběr informací.....	19
5.5.1	Kvalitativní výzkum	20
5.5.2	Individuální hloubkový rozhovor (IHR).....	20
5.6	SWOT Analýza	20

5.7	Marketingový mix	22
5.8	Segmentace	22
5.9	Targeting	23
5.10	Positioning	23
5.11	Marketingové cíle	23
5.12	Marketingové strategie	24
5.12.1	Strategie podle Portera	24
5.12.2	Strategie integrace	24
	Praktická část	26
6	O společnosti	26
6.1	Organizační struktura	26
6.2	Marketingové procesy	26
7	Obchodní situace	27
7.1	Údaje o činnosti	27
7.2	Zaměstnanci	28
7.3	Reklamní aktivity	30
8	Příprava na rozhovor s respondenty	32
9	Výzkumné otázky	32
10	Slepte analýza	33
10.1	Sociální vlivy	33
10.2	Politické vlivy	34
10.3	Životní prostředí	35
10.4	Ekonomické vlivy	35
10.5	Legislativní vlivy	38
10.6	Technologické vlivy	39
11	Porterova Analýza	40

11.1	Konkurence v odvětví	40
11.2	Potenciální konkurence	43
11.3	Dodavatelé.....	43
11.4	Substituty	44
11.5	Zákazníci	44
12	SWOT analýza	45
12.1	STRENGTHS.....	45
12.2	WEAKNESSES.....	45
12.3	OPPORTUNITIES	45
12.4	THREATS	45
13	Marketingový mix	46
13.1	Product	46
13.2	Place.....	47
13.3	Price	48
13.4	Promotion	48
14	Segmentace	49
14.1	Geografická	49
14.2	Demografická.....	49
14.3	Psychografická	50
14.4	Behaviorální.....	50
15	Targeting	50
15.1	Velikost segmentu	50
15.2	Růstový potenciál segmentu.....	51
15.3	Atraktivita segmentu	51
16	Východiska z analýz.....	52
17	Vize a poslání společnosti.....	52

18	Marketingová strategie	53
19	Marketingové cíle	53
19.1	Specifické cíle	54
20	Marketingový plán	55
20.1	Harmonogram	67
21	Závěr	71
22	Zdroje	72
23	Seznam obrázků	75
24	Seznam tabulek	77
25	Seznam příloh	78

1 ÚVOD

Téma mé bakalářské práce nese název „*Strategické a marketingové plánování ve stavebním podniku*“ a z toho plyne i cíl práce, tedy popsat strategické a marketingové plánování ve stavebním podniku, následně provést výzkumné šetření a vypracovat marketingový plán pro konkrétní společnost. Téma jsem si zvolil hned z několika důvodů. Posledních pár let pracuji ve společnosti Stafos s.r.o., ve které mám v plánu pokračovat i po ukončení studia na fakultě. Jedná se o firmu v Olomouci, která se soustředí na výstavbu bytových domů. Majitel firmy zároveň vlastní developerskou společnost Stafos-Real s.r.o. Zmíněné dvě společnosti mezi sebou spolupracují, zjednodušeně by se dalo říct, že „jedna postaví a druhá prodá“.

Za hlavní cíl své bakalářské práce jsem zvolil vytvořit nový marketingový plán právě pro společnost Stafos-Real. V teoretické části popíšu všechny dílčí úkony, které budu následně aplikovat v části praktické, kterou začnu podrobnějším popisem společnosti a jejím chodem. Následně stanovím otázky na respondenty a zvolím výzkumné otázky. Poté provedu několik analýz, jako je SLEPTE analýza, Porterova analýza a v poslední řadě SWOT analýza. Dále vytvořím co nejúčinnější Marketingový mix a pokusím se najít, co nejvhodnější segment zákazníků, na který by se měla společnost zaměřit. Data následně vyhodnotím a stanovím poslání a vizi společnosti, marketingové strategie a marketingové cíle. Následně určím specifické cíle, které budou zároveň jednotlivými body marketingového plánu. V samotném marketingovém plánu bude každý specifický cíl definován otázkami: K čemu cíl bude? Jak by se měl cíl vykonat? Kolik to bude stát? Do kdy by se měl zrealizovat? Nakonec pro přehlednější uspořádání přidám harmonogram. Marketingový plán shrnu společně s odpověďmi respondentů a vyhodnotím výzkumné otázky v kapitole dílčích závěrů a doporučení.

Teoretická východiska práce

2 Marketing

Je potřeba si uvědomit, že ve 21. století je marketing všudy přítomný aspekt každodenního života nás všech. Stačí ráno zapnout televizi, rádio nebo třeba sociální sítě. Téměř všichni z nás to znají. Ve výsledku ještě ani nemusíme opustit pohodlí domova a už jsme chyceni v pavučině marketingových strategií velkých korporátních nebo jiných společností.

2.1 Definice marketingu

Za pojmem marketing se ukrývá mnoho definic, každá je ale svým způsobem správná. Obecně by se asi dalo říct, že je to proces řízení, jehož výstupem je poznání, předvídání, ovlivňování a uspokojení potřeb zákazníka, tak aby to bylo co nejvýhodnější zároveň i pro cíle organizace. [1]

Filip Kotler používá společenskou definici marketingu, tedy: „*Společenský a řídicí proces, kterým jednotlivci a skupiny získávají to, co potřebují a požadují, prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotných výrobků s ostatními.*“ Poté dle mého názoru jeho nejvýstižnější definice je: „*Uspokojení potřeb ziskově.*“ [1, s. 35]

American Marketing Association používá tuto definici: „*Marketing je aktivitou, souborem institucí a procesů pro vytváření, komunikaci, dodání a směnu nabídek, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty, partnery a celou širokou veřejnost.*“ [1, s. 35]

2.2 Historie marketingu

První známky marketingu se datují už do starověku. Podle archeologů staří Egypťané používali tzv. „ochranné známky“, díky kterým se různí výrobci od sebe odlišovali. Novodobý marketing vznikl jako důsledek průmyslové revoluce na přelomu 18. a 19. století. Jednalo se o výrobně orientovaný marketing. Zásadní rozdíl byl v tom, že poptávka jednoznačně převažovala nad nabídkou. Trvalo to zhruba do dvacátých let 20. století. Díky tomu nebyla potřeba propagace.

V následujících letech začal být trh „přesycen“. Nabídka se postupně srovnala s poptávkou a začala ji převažovat. Najednou začal být marketing jednou ze zásadních činností firem. Jednalo se o marketing orientovaný na prodej. Jedním z nejznámějších průkopníků byl Tomáš Baťa, jehož marketingové strategie se využívají i ve 21. století.

Po Druhé světové válce začal fungovat model marketingu, který je zákaznický orientovaný. Jeho éru dobře známe, protože trvá dodnes. Začala se měnit filozofie firem. Přestal být primárním ukazatelem prodej, ale samotní zákazníci. Základní myšlenka je taková, že když bude uspokojen zákazník, tak se nutně musí zvýšit i prodej. Informovanost lidí o konkurenčních výrobcích a novinkách z celého světa rychle rostla kvůli novým médiím. Od rádií přes televize až po internet. [12]

Dříve	Nyní
Výroba odpovídající normě	Výrobek s hodnotou vnímanou zákazníkem
Zajistit dostupnost zboží	Perfektní dodávka (včasnost, úplnost, bezchybnost)
Posezonní slevy	Neustálé slevy podle skutečných prodejů
Využití Složek marketingového mixu 4P	4P je samozřejmostí, využití 4C
Příklad: Marketingový mix 4P je výrobkově orientovaný koncept, který byl hojně využíván v minulosti.	Dnes však tento přístup nestačí a je namítáno, že by měl být využíván koncept 4C, který je orientován na zákazníka.
Masová velkosériová výroba	Výroba dle požadavků zákazníků
Příklad: Dříve Ford vyráběl pouze černá auta a nikdo si nemohl zvolit jinou barvu.	Dnes má každý zákazník možnost si barvu svého auta určit.
Hledání nových zákazníků	Snaha o udržení stávajících zákazníků
Příklad: Dříve se firmy tolik nestaraly o to, aby si zákazníky udržely.	Dnes se firmy snaží si své zákazníky udržet např. díky různým slevovým kartám a věrnostním programům.
Jeden útvar zajišťuje vztahy se zákazníky	Všechny útvary jsou ve vztahu se zákazníky
Příklad: Dříve šlo spíše o to, aby firma prodala to, co vyrobila. Ve vztahu se zákazníkem byl většinou pouze prodej.	Dnes se stal zákazník důležitým, stejně tak zjištění jeho potřeb, a proto všechny útvary jsou v určitém vztahu se zákazníkem.

Tab. 1 - Nastínění změn některých principů řízení [2, s. 11-upraveno autorem]

3 Marketing ve stavebnictví

Marketing ve stavebnictví má svá vlastní specifika. Můžeme jej rozdělit na 2 skupiny.

- 1) **Klasický komerční marketing** – Výrobní podnik se snaží o rozvoj výrobku v plném rozsahu, přes počáteční vývojovou fázi až po samotné vyrobení konkrétního výrobku. Je určený zejména pro výrobce a prodejce stavebních hmot a výrobků na stavbu, dále výrobce a prodejce stavebních strojů či technologických celků zabudovávaných do staveb
- 2) **Zakázkový marketing** – Základním rozdílem od komerčního marketingu je ten, že v centru pozornosti není výrobek, ale sám zákazník. Uplatňují ho ve větší či menší míře, vědomě či nevědomě, stovky stavebních firem, které v tomto oboru působí. [3]

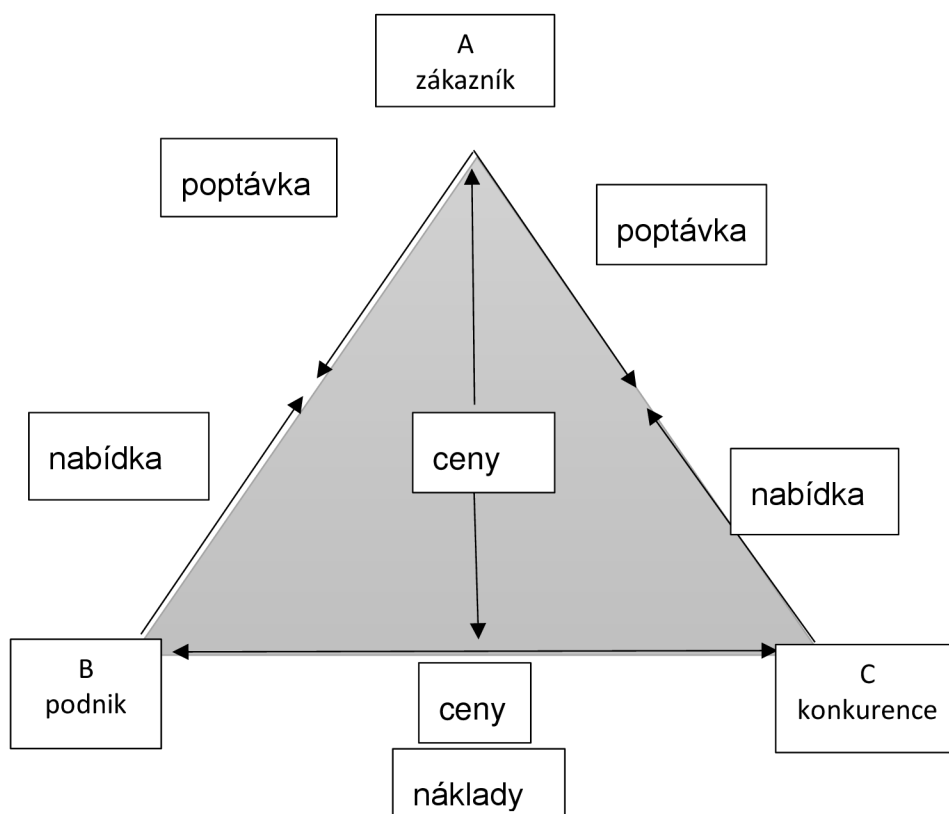
Společnost Stafos s.r.o. i Stafos-Real s.r.o. patří do druhé zmiňované skupiny, proto na ni bude bakalářská práce zaměřena.

3.1 Základní okruhy stavebního marketingu

- Segmentace trhů stavebních zakázek a optimalizace portfolia segmentů trhu, ve kterém stavební firma působí.
- Segmentace trhů komerčního marketingu ve stavebnictví.
- Specifikace marketingového mixu umožňujícího přizpůsobovat nabídku firmy konkrétním podmínkám trhů ve stavebnictví a požadavkům zákazníků.
- Marketingové plánování, které usměrňuje koncepční cíle a strategické záměry tržního chování firmy ve prospěch její prosperity a stability.
- Vytvoření informačního systému tržně obchodního systému a jeho implementace do integrované informační soustavy stavební firmy. [3]

3.2 Marketingový korelační trojúhelník

Tržně obchodní vztahy vytvářejí tři dominantní faktory, které tvoří marketingový korelační trojúhelník. Je tvořen ze tří základních faktorů včetně vztahů mezi nimi. (viz. obr. 1.1)



Obrázek 1 - Marketingový korelační trojúhelník [2, s. 21- upraveno autorem]

Faktor A je zákazník, který vytváří poptávku, faktor B je konkurence, ta představuje souhrn nabídek, které se střetávají s nabídkou podniku a soupeří tak o zákazníka. Faktor C je podnik neboli individuální firma, která nabízí zákazníkovi a současně se staví proti faktoru B.

Mezi těmito faktory existují proměnlivé vztahy, abychom byli schopni charakterizovat aktuální tržní situaci, je potřeba analyzovat interakci mezi nabídkou, poptávkou a náklady. Právě tyto vazby se znázorňují na obrázku 1.

„Cyklický vývoj ekonomiky se projevuje tím, že se mění vztahy mezi nabídkou a poptávkou v různých časových dimenzích. Poruchy způsobené změnami v kupní spotřebitelské síle a měnovém vývoji se projevují strukturálními výkyvy v prosperitě kapitálového trhu nebo změnami v některé ze součástí reprodukčního procesu. Vznikají nerovnovážné stavy v tržních vztazích.“ [3, s. 20]

Tyto nerovnovážné tržní stavy se projevují jako nadvláda odběratele (zákazníka) či dodavatele (firmy), tímto způsobem se vždy jedna z tržních stran dostane do výhody. Jestliže převládá nabídka nad poptávkou, firmy jsou nuceny snižovat ceny, a tak se dostávají do velmi nevýhodných pozic. Zastavuje se technologický pokrok a výrobní kapacity nejsou naplněny. Naopak pokud převládá poptávka nad nabídkou, firmy jsou v pozici, ve které chtějí být a mohou tak zvýšit ceny.

Všechny faktory je důležité uvažovat společně, vytvářejí totiž trojrozměrný systém, kde jsou na sebe všechny veličiny závislé. [3]

4 Zvláštnosti a význam manažerské činnosti

4.1 Manažer

Manažer bývá obvykle definován jako někdo, kdo řídí, organizuje, úkoluje a následně kontroluje plnění činností. Pro zjednodušenou představu by se dal manažer přirovnat k dirigentovi v orchestru. Můžeme ho nazvat mozkiem celého týmu. Manažerské pozice se dají rozdělit hned do několika kategorií, které se liší v tom, co budou řídit a vykonávat. Ovšem pro každou kategorii zůstává stejné to, že se neobejdou bez pomoci ostatních. Manažer a práce s lidmi jsou 2 téměř spojené nádoby. Velice často se na tento v podstatě nejdůležitější úkol manažera zapomíná, ale dokonalé řízení procesů je k ničemu, když manažer zapomene vést svůj tým spolupracovníků. Právě ono zmíněné řízení lidí má ve výsledku nejzásadnější vliv na dosažení efektivity. Manažerova vizitka jsou jeho podřízení. Zodpovídá za jejich práci, motivuje je a snaží se, aby celkový proces byl jak v jejich zájmu, tak v zájmu společnosti. Nedílnou součástí života manažera jsou důležitá rozhodnutí a vyjednávání. [10]

4.2 Postavení manažera

Manažer je specifický zaměstnanec, který zodpovídá za chod jedné či více organizací. Rozsah jeho pracovních povinností závisí na typu řídicích úrovní. Je potřeba na tuto funkci mnoho specifických vlastností jako například vůdčí osobnost, přirozená autorita

a další. Tudíž není překvapením, že ne každý se na pozici manažera hodí.

V průběhu času by se dalo říct, že se pozice manažera oddělila od klasického „zaměstnance“ a vytvořila se zcela nová pozice. Schéma rozdělení pravomocí v organizaci potom vypadá následovně: **Vlastník-manažer-zaměstnanec**.

Postupem času se začala vyvíjet myšlenka manažerů hlavně z toho důvodu, že dříve byly firmy vedeny zejména jednou entitou obvykle vlastníkem a byly na něm v podstatě závislé, což bylo v pořádku do té doby, než přišlo stáří nebo nějaké nemoci. Typickým příkladem je H. Ford. Vývoj vedl k diferenciaci a rozrůstání počtu manažerů v důsledku toho i pochopitelně růst organizace. [11]

5 Strategické a marketingové řízení a plánování

5.1 Poslání

Poslání neboli mise firmy popisuje v současnosti základní funkci firmy ve společnosti. Takže co a jak bude poskytovat svým zákazníkům a čím se liší od konkurence. Blažková to definuje jako: „*Poslání představuje to, co firma dělá (akce)*.“ [2, s. 25] Jinými slovy poslání se zaměřuje spíše na přítomnost a momentální situaci podniku na trhu a lze jej měnit při strategických změnách.[2]

5.2 Vize

Blažková vizi definuje následovně: „*Vize představuje to, co si firma přeje, aby se stalo jako výsledek toho, co dělá (výsledek akce)*.“ [2, s. 25] Jinak řečeno vize se na rozdíl od poslání dívá více do budoucnosti a mění se pouze s výraznými změnami, např. v důsledku růstu společnosti, změněných podmínek v okolí, kvůli zavádění nových výrobků nebo opuštění původního obchodu. [2]

5.3 Informace

Každá firma musí vědět, co se děje v jejím okolí, jaké faktory na ni mají vliv, jaký je její budoucí vývoj a další informace, aby mohla správně naplánovat své aktivity. Komplexní přesná a ve správný okamžik poskytnutá informace zvyšuje konkurenceschopnost firem. Podnik musí být schopen mít v reálném čase k dispozici informace o vývoji uvnitř i vně organizace, musí být schopen tyto informace efektivně zpracovat a okamžitě zareagovat v souladu se svým posláním. V opačném případě se firmy vystavují riziku nekvalifikovaných rozhodnutí. [2]

5.4 Marketingové analýzy

Aby bylo marketingové řízení efektivní, musí vycházet ze znalostí jak samotné firmy, tak i jejího okolí. Ve stavebnictví je bráno jako okolí především trh, zákazníci a konkurence. Bez znalosti těchto složek se firma vystavuje riziku nekvalifikovaných rozhodnutí.

Sledování a analýza stavebního trhu by měla být základním pilířem celého marketingu. Pomocí marketingových analýz můžeme hodnotit, identifikovat a analyzovat všechny faktory, které mají na stavebním trhu nějaký vliv. Lze jejich pomocí předvídat vývoj na trhu, objevit nové obchodní příležitosti nebo třeba odhadnout sílu konkurence. [4]

Externí analýza – používá se na šetření podmínek a faktorů obklopující podnik. Externí analýza se dělí na:

1) Analýzu makroprostředí – takové podmínky, které podnik neovlivní, ale které na něj působí (např. ekonomické, politické činitele a další).

2) Analýzu mikroprostředí – blízké prostředí, které podnik obklopuje (např. konkurence, dodavatelé, zákazníci a další).

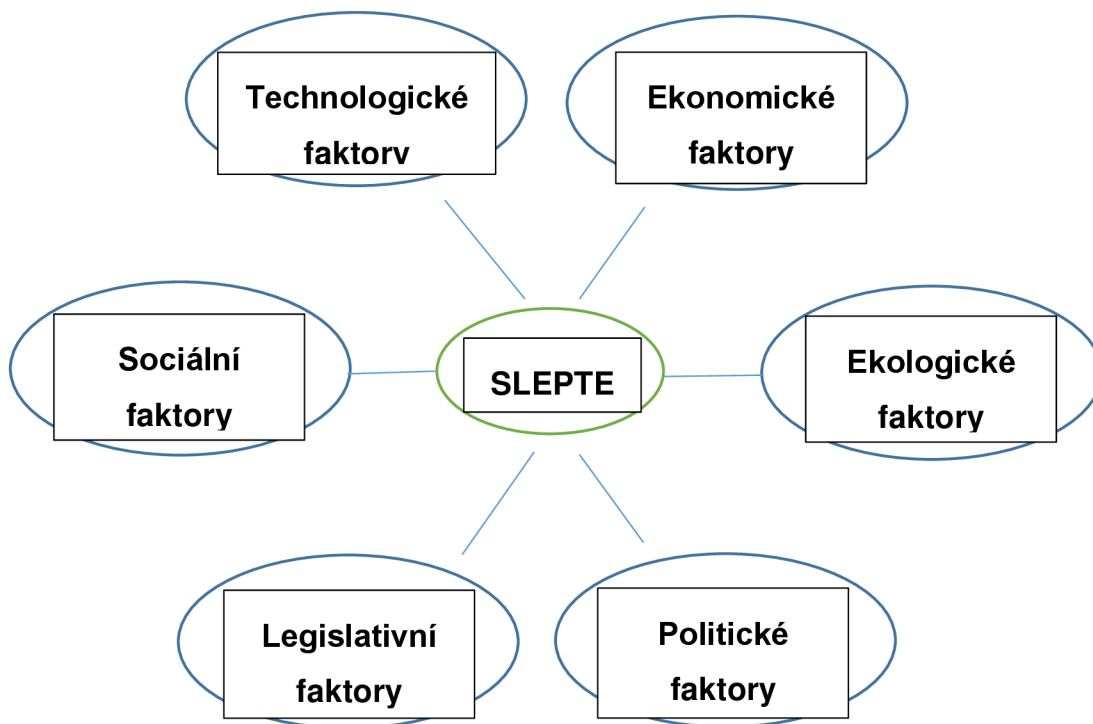
Interní analýza – podnik zkoumá nejrůznější faktory, které na něj mají bezprostřední vliv a může je ovlivnit např: (zdroje firmy, technologické postupy, strojní zařízení, silné a slabé stránky firmy). [2]

5.4.1 Analýza makroprostředí

Neboli analýza prostředí je důležitá pro poznání externího okolí, ve kterém podnik působí, dále pro identifikaci změn a trendů, které se dějí v okolí podniku a mohou mít na něj vliv a ke stanovení toho, jak bude podnik na vlivy těchto změn a trendů reagovat. Často se používá PEST nebo její obsáhlejší varianta SLEPTE analýza. [2]

5.4.2 SLEPTE Analýza

Neboli také PESTLE analýza slouží primárně k strategické analýze okolního prostředí, kde písmeno S = social = sociální, L = legal = legislativní, E = economic = ekonomické, P = political = politické, T = technological = technologické, E = ecological = ekologické faktory. Kdy každý z nich může ovlivnit podnikání a rozvoj firmy. Podstatou je pro každou skupinu identifikovat ty nejvýznamnější jevy, události, rizika a vlivy. [2]



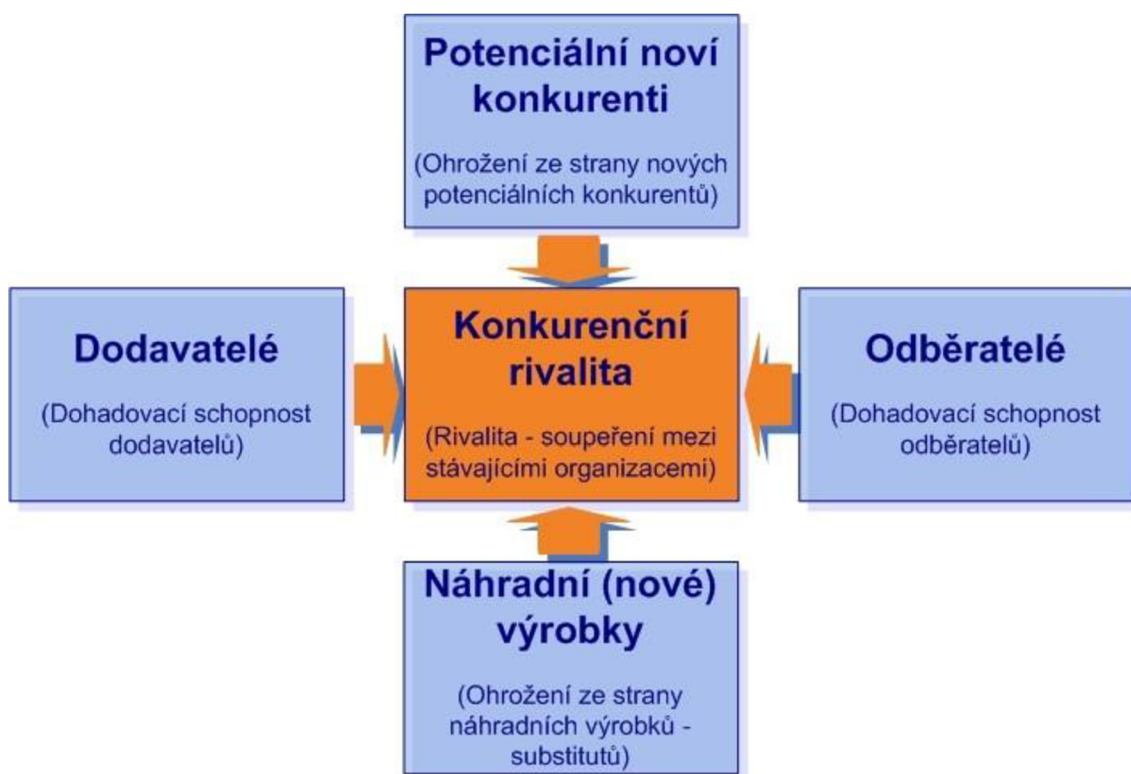
Obrázek 2- SLEPTE Analýza
[vlastní tvora]

5.4.3 Analýza mikroprostředí

Neboli analýza odvětví je definována jako skupina firem zásobující určitý trh. Při definování trhu musí firma zvážit také hranice odvětví. Hranice odvětví jsou dány na jedné straně poptávkou možností substituce výrobků i služeb za jiné a na straně nabídky jednoduchostí, s níž může firma přemístit výrobky a služby na nové tržní segmenty. Velice často je spojována s Michaelem Porterem a jeho modelem Porterovy analýzy. [2]

5.4.4 Porterova analýza

Porterova analýza neboli Porterův model pěti sil byl vytvořen profesorem Michaelem Eugenem Porterem. Model představuje základní faktory, které mají přímý vliv na ziskovost odvětví a působí na firmy. Hrozbu potom představují silná konkurence a velká rivalita mezi podniky, protože omezují firmy při zvyšování cen a dosahování vyššího zisku, dále smluvní síla kupujících, která tlačí cenu dolů nebo zákazníci požadující vyšší kvalitu, popřípadě servis. V další řadě dodavatelé, kteří při zvýšení ceny mohou podnik donutit ono zvýšení zaplatit nebo přistoupit na nižší kvalitu. V poslední řadě existence substitučních výrobků a noví konkurenti vstupující do odvětví. Opačné situace zde představují příležitosti pro firmu. Hlavním úkolem manažerů je tyto příležitosti i hrozby rozpoznat a následně formulovat odpovídající strategie. [2]



Obrázek 3 - Porterův model konkurenčních sil [14]

5.4.5 Analýza zákazníků

Tato analýza umožňuje získat především informace o stávajících zákaznících nebo potenciálních zákaznících. Sektor zákazníků se ve stavebnictví dělí hlavně na dva hlavní segmenty, a to veřejný segment zákazníků a soukromý segment zákazníků. Zatímco veřejní zákazníci, obzvláště pro moji práci nejsou moc důležití, protože jde o zákazníky, kteří využívají veřejné prostředky. Jde většinou o zakázky občanských staveb, vodohospodářské a dopravní infrastruktury. Zatímco druhý segment, tedy soukromí investoři realizují svoje zakázky nejčastěji u administrativních budov, bytových domů a průmyslových objektů. Soukromý investor většinou využívá vlastních financí nebo úvěrů. Dále rozlišujeme soukromé investory na jednorázové, kteří realizují zakázku jednu nebo pouze několik málo za dlouhý časový rámec. Potom tady jsou kontinuální, kteří v krátkodobém horizontu realizují hned několik stavebních zakázek. Pochopitelně jsou pro firmu nejdůležitější právě kontinuální zákazníci a měla by se o ně patřičně starat. [3]

5.5 Sběr informací

Způsob získávání informací se liší v malé a střední firmě. Na rozdíl od velkých firem, které mají samostatné oddělení věnující se strategickému marketingu a marketingovým výzkumům. Středně velké firmy většinou volí spolupráci s externí agenturou a získané informace doplní vlastními poznatky získanými z vnitropodnikových zdrojů, od stávajících zákazníků formou dotazníků a anket. Malé firmy se snaží získat maximální množství informací vlastními silami z interních zdrojů. Obecně pak platí pro všechny, že se dají potřebné informace získat od zákazníků, zaměstnanců, dodavatelů,

tiskových zpráv, územních rozhodnutí, projekčních kanceláří, z novin, odborných časopisů z internetu a dalších zdrojů. [2]

5.5.1 Kvalitativní výzkum

Jedná se o velmi náročný úkon, který se zabývá zejména dotazováním respondentů, kterých zde není potřeba příliš mnoho. Kvalitativní výzkum se v první řadě zaměřuje na pochopení jedince. S tím je spojená motivace dotazovaného a jeho problémy, se kterými se potýká. Provádí se za pomoci psychologie a na základě těchto hodnot se následně vyhodnocuje.

5.5.2 Individuální hloubkový rozhovor (IHR)

Jedná se o metodu výše zmíněného kvalitativního výzkumu. Nezbytností v rámci takového průzkumu je porozumění problematice a znalost alespoň základů psychologických pojmů. V samotném rozhovoru je nutné, aby se výzkumník ptal respondenta na informace relevantní pro konkrétní výzkum. Respondentův úkol je odpovídat subjektivně, ale zároveň pravdivě.

První zásadní krok je výběr správného respondenta. Vzhledem k tomu, že není možné tyto hloubkové rozhovory provádět se všemi jedinci, je nezbytné vybrat dotazované tak, aby jejich variabilita vůči celé skupině, do které jsou zařazeni byla co nejmenší.

Rozhovoru předchází precizní příprava. Nejprve jsou stanovené cíle, tedy informace, které chceme získat. Zároveň je zapotřebí dobře zanalyzovat, s kým se rozhovor provádí kvůli otevřenosti a jaké chování nastavit jak u sebe, tak u respondenta. Díky tomu potom můžeme odhadovat, jak bude dotazovaný reagovat na určité otázky a jak moc bude ochoten sdělovat určité typy citlivých informací.

U samotného rozhovoru je nutné věnovat pozornost jeho začátku a poté jeho konci. Tedy navést respondenta správně do tématu a pokračovat s otázkami od nejjednodušších po složitější. Na začátku je dobré zvolit informace popisující současnost. Poté přichází fáze prohlubování a snaha zjistit citlivější informace. Rozhovor by měl být vedený zlehka a postupně. Základním předpokladem je nevnucovat respondentovi odpovědi. Otázky by měly být jasně definované a srozumitelné. [4][5]

5.6 SWOT Analýza

Definice Blažkové zní: „*SWOT analýza poskytuje informace, které jsou užitečné při hledání souladu mezi podnikovými zdroji i schopnostmi a konkurenčním prostředím či trhem, ve kterém se firma pohybuje.*“ [2, s. 155] Výsledky SWOT analýzy mají široké využití, jak při celopodnikovém a marketingovém plánování, tak při formulaci i výběru vhodné marketingové strategie. Z opačného pohledu její hlavní nedostatek tkví v tom, že je velice subjektivní, neboť každý hodnotí jednotlivé faktory odlišným způsobem. SWOT je zkratka prvních písmen klíčových slov:

S = strenghts = silné stránky

W = weaknesses = slabé stránky

O = opportunities = příležitosti

T = threats = hrozby

Vychází z poznatku, že všechny faktory jakkoli ovlivňující firmu se dají zařadit výhradně do jedné ze čtyř částí. Silné a slabé stránky tady představují vnitřní faktory a příležitosti a hrozby představují faktory vnější.

	POMOCNÉ dosažení cíle	ŠKODLIVÉ dosažení cíle
VNITŘNÍ PŮVOD atributy organizace	S SILNÉ STRÁNKY strenghts	W SLABÉ STRÁNKY weaknesses
VNĚJŠÍ PŮVOD atributy prostředí	O PŘÍLEŽITOSTI opportunities	T HROZBY threats

Obrázek 4 - SWOT Analýza [15]

Silné stránky jsou třeba dosažené úspěchy, znalosti či schopnosti. Jsou to ty faktory, které zesilují pozici na trhu. Usilujeme o to, aby byly co nejlepší a současně aby jich bylo mnoho. Avšak musíme si dát pozor na fakt, že silné stránky musí být nadprůměrné, nejlépe zcela výjimečné.

Slabé stránky snižují hodnotu firmy a velmi negativně ji interně ovlivňují, tudíž chceme tyto nedostatky, pokud možno odstranit. Jsou téměř přesným opakem silných stránek.

Příležitosti představují šanci na růst a větší efektivitu. Díky těmto příležitostem může firma získat náskok před konkurencí, takže se snaží jich nalézt co nejvíce a samozřejmě je co nejefektivněji využít.

Hrozby představují negativní vlivy z externího prostředí, které firma nemůže ovlivnit. Jsou to faktory, které firmu ohrožují na postavení či dokonce existenčně. Společnost se je snaží zmírnit nebo nejlépe odstranit.

Je důležité faktory posuzovat jako celek, protože jsou mezi nimi vztahy a vzájemně se silně ovlivňují. I přes to, že se tato analýza jeví jako jednoduchá, může společnosti velmi pomoci v budoucím rozhodování a stanovení priorit. Zároveň však není

dobré spoléhat jen na ni, protože někdy může být zavádějící a je vhodné ji doplnit o nějakou další analýzu. [2]

5.7 Marketingový mix

Marketingový mix vznikl za účelem nalezení optimální kombinace jednotlivých proměnných, tak aby umožnila uspokojit potřeby zákazníků na cílových trzích a zároveň pomohla společnosti dosáhnout stanovených cílů a maximálně zefektivnit výkon. Hlavní složky marketingového mixu jsou: výrobek (product), cena (price), distribuce (place), propagace (promotion), což se stalo podstatou marketingového mixu pro 20. století. Někteří marketingoví specialisté model kritizují za jeho zastaralost, nekomplexnost a jednoduchost. Nicméně je stále používán. [3]



Obrázek 5 - Marketingový mix 4P [16]

5.8 Segmentace

Segmentace trhu je metoda marketingového řízení, která se zabývá rozdělením trhu na menší segmenty, ve kterých chce daný podnik nabízet svůj produkt nebo službu. Trh je dělen tak, aby jednotlivé prvky byly homogenní a dalo se předpokládat jejich stejné, nebo alespoň velmi podobné chování. Jedná se o poměrně náročný úkol, na který je potřeba marketingové citění. Segmentace se poté rozděluje následovně: geografická, demografická, psychografická a behaviorální. [6]

Geografická – týká se místa, kde podnik funguje. Konkrétně se zaměřuje na data týkající se hustoty obyvatel, teploty, regionu, velikosti území a jiné.

Demografická – je zaměřena na osoby. Týká se věku, povolání, příjmu, rasy, národnosti atd.

Psychografická – týká se způsobu života osob. Tedy životního stylu, osobnosti nebo společenské třídy.

Behaviorální – zaměřuje se na vztah spotřebitele k produktu. Řeší postoj k produktu, očekávaný užitek či frekvenci užívání a další proměnné. [7]

5.9 Targeting

Targeting je proces vyhodnocení atraktivity jednotlivých segmentů a výběr jednoho či více segmentů, na který se chce společnost zaměřit. Jde o výběr určitého segmentu trhu na základě provedené segmentace. Atraktivitu segmentů lze hodnotit čistě intuitivně nebo systematicky podle následujících kritérií:

1) Atraktivita segmentu – určuje tempo růstu daného segmentu, návratnost investic, chování a riziko zákazníků.

2) Možnosti podniku – jestli bude podnik schopen pokrýt vlastními zdroji daný segment a splnit své cíle.

5.10 Positioning

Positioning jinak řečeno vymezení tržní pozice je identifikací možných konkurenčních výhod pro jednotlivé segmenty. Následuje volba správných konkurenčních výhod, a také nastavení celkové strategie positioningu, kterou je následně potřeba rozvíjet a upravovat. Positioning je více pojen se značkou než se samotným produktem. [7] Karlíček popisuje positioning značky takto: „*Positioning značky je vizí, které chtějí makléři dosáhnout. Jedná se o jejich představu, jak by měla být značka cílovou skupinou vnímána.*“ [8, s.125] To tedy znamená, že to, jak spotřebitel vnímá pozici značky nemusí v podstatě vůbec znamenat konkurenční výhody značky. Kotler tvrdí, že nejlépe zapamatovatelnou reklamou je, tvrzení že „*je podnik jedničkou*“. Podle Kotlera si lidé mnohem víc pamatují vedoucí oboru nebo služby, co provádí firma jako jediná. [7]

5.11 Marketingové cíle

Pro správné zvolení marketingového cíle je třeba použít metodu SMART tedy, specifický, měřitelný, akceptovatelný, realistický, časově definovaný. [2] V mnohé literatuře se setkáváme s „*Porterovými generickými strategiemi*“, které dělí marketingové cíle dle toho, čeho chceme později dosáhnout. Rozděleny jsou následovně:

- celkový náskok v nákladech,
- diferenciaci,
- koncentraci.

Celkový náskok v nákladech – firma se snaží snížit náklady na tolik, aby mohla svůj produkt nabízet levněji než konkurence. Úskalí je v tom, že při snižování nákladů by se neměla zároveň snížit kvalita výrobku. V opačném případě by se v podstatě společnost znevýhodnila vůči konkurenci.

Diferenciace – cílem je odlišit produkt od konkurenčních produktů na trhu. Nejdůležitější na této strategii je, aby zákazník věděl, že dostává nadstandartní hodnotu. Ať už ve formě

kvalitnějších komponentů, doplňkových služeb nebo i samotnou značkou. Pak bude ochoten zaplatit vyšší pořizovací cenu.

Koncentrace – zaměřuje se pouze na úzký segment zákazníků. Těm ovšem poskytuje nadstandardní péči a snaží se jim co nejlépe porozumět. [9]

5.12 Marketingové strategie

Jejím úkolem je nalezení marketingových cílů. Jinak jde také říct, že se jedná o cílený marketing. Definice Kotlera zní: „*Snaha společnosti obsloužit jednu či více skupin zákazníků sdílejících stejné potřeby nebo charakteristiky.*“ [6, s.457] Nejdříve je potřeba udělat analýzu marketingového prostředí, díky které zjistíme, na jakém trhu se nacházíme a případně jaké máme možnosti. Po vyhodnocení analýz můžeme stanovit marketingové cíle. Marketingových strategií je celá řada. Níže jsou zmíněné ty, které jsou nejdůležitější pro stavebnictví obecně a nejužitečnější. [8]

5.12.1 Strategie podle Portera

Neboli strategie zaměřené na konkurenci směřují k dosažení konkurenční výhody. Poprvé byly představeny Michaelem Porterem, proto se jim někdy říká Porterovy strategie nebo generické strategie. Profilování na trhu se dělá pomocí výhody nákladové a výkonové. Dále jsou popsány některé konkrétní strategie.

Podnik s nejnižšími náklady – prioritou je mít nejnižší náklady na výrobu a distribuci v odvětví. Tím nabídnout výrobky za nižší cenu než konkurence a získat tak větší podíl na trhu. Nízká nákladová pozice zároveň představuje silnou bariéru vstupu na trh pro ostatní firmy.

Diferenciace odlišení výrobku či služby – myšlenka je odlišit se od konkurence a nabízet dokonalejší nebo lepší výrobek s tím, že náklady nejsou prioritní. Firma si totiž účtuje vyšší cenu, která odráží vyšší výrobní náklady či prodanou hodnotu. Tato strategie funguje v případě, že jsou výrobky odlišitelné a nedají se jednoduše napodobit, zákazníci dokážou diferenciaci ocenit a jsou schopni za ni zaplatit.

Koncentrace zaměření – firma se zaměří pouze na jeden či více specifických segmentů místo toho, aby usilovala o celý trh. Zaměří se v zásadě na skulinu v trhu, atraktivní segment neboli niche segment. Pozornost pak soustředí buď na nízké náklady nebo diferenciaci. Soustředí se na to, aby co nejlépe poznali potřeby těchto segmentů a usilují o vedoucí postavení v ceně nebo jiné oblasti zájmu zákazníků. Riziko existuje v případě, že se segment stane atraktivní i pro jiné.

5.12.2 Strategie integrace

Firma se snaží najít odpověď na otázku: „*Jak by měla firma růst*“. Odpovědi jsou následující strategie uvedené níže, které jsou velmi zajímavé.

- **Horizontální integrace** – jde o strategii využívanou firmou, která chce prodávat výrobek na více trzích a pro tento účel vytvoří několik vlastních položek, z nichž se každá zaměřuje na jinou geografickou oblast nebo jiný segment.

- **Vertikální integrace** – vertikálně spojené firmy jsou spojeny díky určité hierarchii a mají stejného vlastníka. Obvykle každý účastník vyrábí odlišný výrobek nebo nabízí rozdílnou službu a kombinovaný výrobek uspokojuje společnou potřebu.
- **Zpětná vertikální integrace** – společnost kontroluje firmy, které vyrábějí výrobky využitelné při výrobě jejího výrobku. Např. automobilová společnost vlastní firmu na výrobu skla a kovů, firmu na pneumatiky a jiné.
- **Vertikální integrace vpřed** – společnost vlastní nebo kontroluje firmy, které dodávají nebo umisťují výrobek na trh či ho samy používají.
- **Vyrovnaná vertikální integrace** – společnost vlastní jak firmy dodávající výrobky, tak distribuující výrobky.
- **Diverzifikace** – společnost je spojená s firmami, které nemusejí mít s danou společností nic společného.
- **Soustředná diverzifikace** – strategie vedoucí k novým výrobním řadám nebo službám, které mají technologickou nebo marketingovou synergii se současnou výrobní řadou, a tyto výrobky mohou přilákat nové zákazníky.
- **Horizontální diverzifikace** – firma vyvine nový výrobek, díky kterému přiláká současné zákazníky, ačkoli tyto nové výrobky nemusejí být technologicky spojeny se současnými výrobky.
- **Konglomerátní diverzifikace** – existuje pouze v případě, že neexistuje žádná technologická či marketingová synergie a je třeba zaujmout nové skupiny zákazníků. [2]

Praktická část

Praktickou část je zaměřená na tvorbu nového marketingového plánu pro Stafos-Real s.r.o. Často zde budu vycházet z informací poskytnutých zejména od zaměstnanců, živnostníků nebo samotných jednatelů společnosti Stafosu-Real, kteří chtěli zůstat v anonymitě.

6 O společnosti

Jde spíše o 3 společnosti, které mezi sebou kooperují. První společnost se jmenuje Stafos s.r.o. dále jen Stafos, která vznikla v roce 1991 za účelem výstavby rodinných domů a rekonstrukcí různých nemovitostí. V roce 2005 se firma začala specializovat na výstavbu bytových domů. Ing. Josef Veselský, jakožto majitel a zároveň jednatel firmy, založil spolu s Janem Skřivanem v tomto roce developerskou firmu Stafos-Real s.r.o. dále jen Stafos Real, která měla primárně prodávat byty, které postaví společnost Stafos. Třetí společnost je Elpremo s.r.o. dále jen Elpremo, což je primárně elektrikářská společnost, kterou založil Jan Skřivan spolu s Vladimírem Drcmánkem a Vladimírem Kočí v roce 1991. Provádějí v bytových domech, které postaví Stafos, elektroinstalaci, stejně tak i do všech projektů, které financuje Stafos-Real. Momentálně však začali stavět bytové domy podobně jako Stafos. Zbytek práce bude zaměřen především na Stafos-Real, který sídlí na adrese Tovární 40, Olomouc. Z části bude práce zaměřena i na Stafos, ve kterém momentálně pracuji na pozici pomocného stavbyvedoucího.

6.1 Organizační struktura

Stafos-Real se skládá pouze ze dvou spolumajitelů. V kanceláři je sice jedna pomocná účetní a jedna sekretářka, ale ty jsou formálně zaměstnány u Stafosu. Dále se ve vedlejší kanceláři nachází makléř, který ovšem pracuje jako živnostník. Potom stejně tak pracuje „hlavní účetní“, která se stará o daně. Elpremo má vlastní kanceláře na jiném místě.

6.2 Marketingové procesy

Marketingovými procesy, jako takovými, se firmy moc nezabývají. Využívají toho, že v Olomouci poptávka převažuje nad nabídkou a dávají v porovnání s konkurencí mírně nižší ceny. Jde jim v podstatě pouze o to, že kupují pozemky, aby měli kde stavět. Tím, že mají vlastního makléře, jsou v podstatě soběstační, co se prodeje týče. Makléř má zároveň na starost reklamní aktivity viz. níže.

7 Obchodní situace

7.1 Údaje o činnosti

Filozofie je taková, že pozemek, územní rozhodnutí a stavební povolení zajistí Stafos Real, konkrétně majitel Ing. Josef Veselský nebo Jan Skřivan. Poté Stafos nebo Elpremo provede hrubou stavbu. Následné práce se provedou pomocí subdodávek. V Olomouci proces zajištění územního rozhodnutí a stavebního povolení trvá zhruba rok. Každý zákazník, který si chce koupit byt před dokončením výstavby je vázán budoucí kupní smlouvou, která ve stanovených termínech vyžaduje postupné procentuální splácení celé bytové jednotky až na posledních 10 %, které zákazník zaplatí až na konci, při podpisu kupní smlouvy. Rozdíl mezi nimi a konkurencí je mimo jiné v tom, že téměř vždy dodrží termín kolaudace. U větších projektů čítajících více budov se prodávají byty pochopitelně vždy jen v bytovkách, které už mají vyřízené stavební povolení. Zaměřují se hlavně na střední třídu obyvatel, kdy se cena odvíjí od plochy, kterou si zákazník kupuje. Cena se pohybuje kolem 50 000Kč za m². V porovnání je cena o něco nižší než u konkurence. Projekty, které realizuje Stafos, se posledních 5 let vyskytují výhradně na ulici Jánského v Olomouci.

Stafos-Real zároveň vstoupil před zhruba dvěma roky do nové společnosti Sochorova stavební, která postaví a prodá během 4 let 490 bytů a do společnosti Zlaté terasy, která postaví a prodá během následujících 3 let 300 bytů. Stafos zde nijak nezasahuje. Elpremo realizuje hrubou stavbu některých etap a dodává elektroinstalaci do všech bytových domů. Cena se zde pohybuje také kolem cca 50 000Kč za m².



Obr. 6 - Komplex na ulici Jánského vybudovaný Stafosem [13]



Obr. 7 - Vizualizace projektu Zlaté terasy [13]



Obr. 8 - Vizualizace projektu Sochorova stavební [13]

7.2 Zaměstnanci

Zedníci (14) a pomocní pracovníci (4) Stafosu pracují za hodinovou mzdu. Firma zároveň najímá obkladače, kteří pracují na živnost (3), ti pracují v úkole. To znamená, že ti šikovní si mohou vydělat mnohem více, než kdyby byli odměněni hodinovou sazbou. Jeden pracovník si vydělává zhruba po přepočtu na hodinu cca 550 Kč. Dále mají k dispozici 5 týdnů dovolené místo obvyklých 4 týdnů. Každý den dostávají 120 Kč ve stravenkách a zároveň firma zaměstnancům hradí 70 % pohonných hmot pro dojíždění do práce. V neposlední řadě stavbyvedoucí (2) po dokončení kolaudace, jsou odměněni jednou mzdou navíc. Nyní tyto informace porovnám s údaji firem Elpremo a Kstav.

Firma	Mzda	Dovolená (týdny)	Hrazená doprava (%)	Stravování (den)
Stafos	úkolová i hodinová	5	70	120Kč ve stravenkách
Elpremo	úkolová i hodinová	5	0	100Kč ve stravenkách
Kstav	hodinová	4	100	Bez stravenek

Tabulka 2 - Porovnání benefitů pro zaměstnance [tvorba vlastní]

Firma	Pomocní pracovníci (Kč)	Zedníci (Kč)	Obkladači (Kč)
Stafos	130-150	170-180	300-550
Elpremo	110-130	160-170	300-450
Kstav	110-130	150-160	200-250

Tabulka 3 - Porovnání mezd zaměstnanců po přepočtu na hodinovou mzdu [tvorba vlastní]

Firma	Pomocní pracovníci	Zedníci	Obkladači
Stafos	hodinová	hodinová	úkolová
Elpremo	hodinová	hodinová	úkolová
Kstav	hodinová	hodinová	hodinová

Tabulka 4 - Porovnání firem podle typů mezd [tvorba vlastní]

Z tabulek vyplývá, že Stafos svým zaměstnancům a živnostníkům zajišťuje ty nejlepší podmínky pro práci, ze všech tří porovnávaných firem. Na druhém místě je Elpremo a na třetím Kstav. Trošku znepokojivý je fakt, že i přesto má Stafos velký problém s pracovní silou.

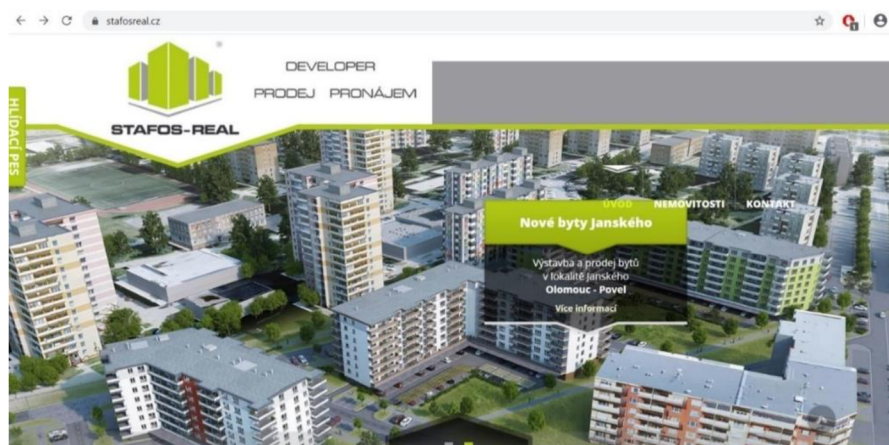
7.3 Reklamní aktivity

Využívají svoji vlastní webovou stránku, kterou včetně realitního softwaru dělal POSKI REAL za cenu cca 80 000 Kč. Webová stránka je provedena kvalitně, pečlivě a působí přehledně.

Nevýhodou je, že součástí webu není dotazník pro zpětnou vazbu zákazníků. V samotném procesu výstavby totiž zákazník chodí kontrolovat v jaké fázi jeho byt je a mnohdy není úplně spokojen s úrovní vykonané práce od řemeslníků. Pomocí dotazníku by firma rychle zjistila, které pozice ve firmě jsou z pohledu zákazníků slabší a které naopak silnější. [13]

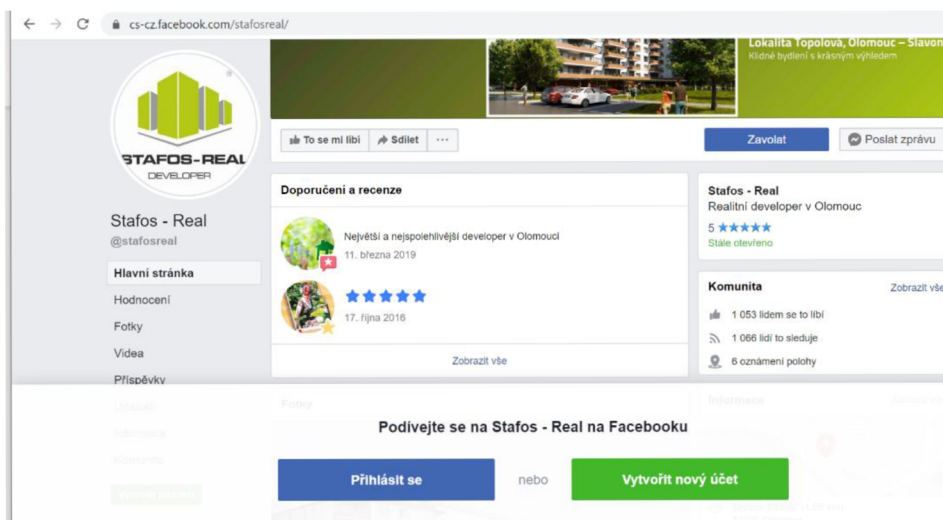
Vlastní facebookový účet, který má zhruba 1000 lidí, kteří jej odebírají. Recenze uživatelů mají pozitivní jak na Googlu, tak na Facebooku, ovšem musíme brát v potaz fakt, že recenzi napsali pouze dva lidé. Facebookový profil je velice aktivní, skoro každý druhý den se zde objevuje nový příspěvek, bohužel na ně nikdo většinou nereaguje. Profil na LinkedIn nemají. [18]

Využívají k prodeji hlavně server Sreality. Na zmíněném serveru jsou k prohlédnutí fotografie bytů, schémata půdorysů a jiné informace ke všem bytovým jednotkám, které jsou určeny k prodeji. Byty k pronájmu mají znatelně horší fotografie. Projekt Sochorova stavební je první, co se na Sreality objeví, když zadáte do vyhledávače „byty na prodej“ v Olomouci. Ostatní projekty se začínají objevovat až od druhé stránky. [17] Při zadání stejného textu do Googlu se vyskytuje na prvních místech spíše konkurence. Dále se jejich projekty objevují v různých časopisech. Staveniště a okolí bývá obklopeno plakáty jejich aktuálních projektů. Potom firma sponzoruje místní fotbalový klub SK Sigma Olomouc, hokejový klub HC Olomouc a další. Díky tomu se objevuje Stafos-Real na různých reklamních bannerech.

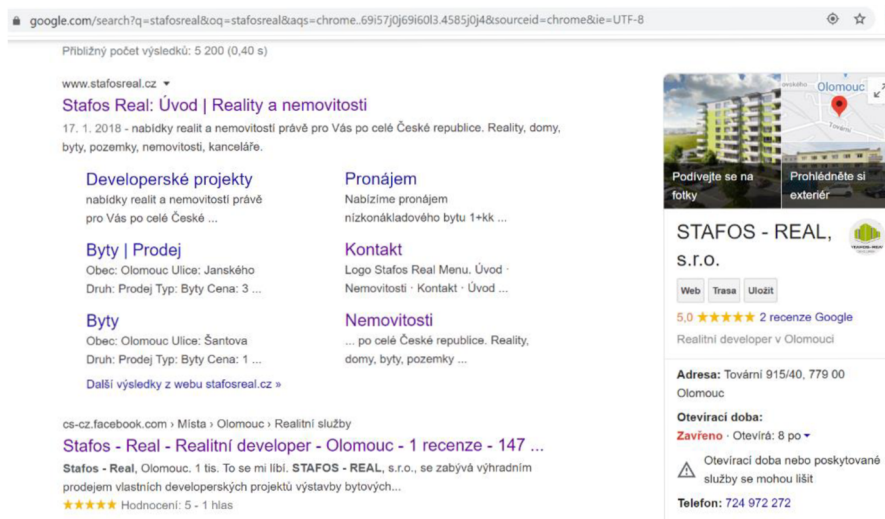


Obr. 9 - Webová stránka Stafosu-Real [13]

Jak je vidět, tak webové stránky nejsou úplně dokonalé. Nahoře je poměrně zbytečný šedý pruh, pod kterým se vyskytují nepřehledné odkazy „úvod“ atd. Pokud přehlédneme výše uvedené nedostatky, hodnotím stránku jako vkusné, jednoduché, pro zákazníky dostačující.



Obr. 10 - Recenze na facebookovém profilu Stafosu-Real [18]



Obr. 11 - Recenze od zákazníků na Google [19]

Zde je vidět, že při hledání bytů na prodej v Olomouckém kraji je projekt Stafosu-Real na prvním místě.

8 Příprava na rozhovor s respondenty

V rámci přípravy na rozhovor stanovím otázky, na které se budu následně ptát respondentů. Odpovědi poté shrnu a vyhodnotím v kapitole dílčí závěry a doporučení.

- 1) V čem je podle Vás největší příležitost ve stavebnictví
- 2) V čem je podle Vás největší nedostatek ve stavebnictví?
- 3) Jak se stavebnictví změnilo za poslední dobu?
- 4) Jak je ve stavebnictví důležitý marketing
- 5) Jaké negativní následky bude mít/má covid-19 na stavebnictví?
- 6) Měl/má covid-19 nějaké pozitivní dopady na stavebnictví?

9 Výzkumné otázky

Stanovím zde hypotézy jako předpoklady mého výzkumu ve formě otázek, na které následně odpovím v závěru mé práce.

- 1) Má firma nějakou konkurenční výhodu?
- 2) Jak se firma jeví z pohledu zákazníků?
- 3) Jak moc bude společnost poznamenána pandemií covid-19?
- 4) Potřebuje firma vůbec marketing?

10 Slepé analýza

10.1 Sociální vlivy

Jak už je zmíněno výše, tak se firma zaměřuje na střední vrstvu. Ze zahraničí mají pouze malou klientelu. Z nové studie Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (OECD) vyplývá, že Česko má skoro 70 % obyvatel střední třídy. Autoři studie považují za osoby střední třídy ty, kteří mají příjem v rozmezí 75–200 % mediánu. Do střední třídy tak podle studie patří každý s měsíčním příjmem 20 789 Kč až 55 438 Kč. Za čtvrté čtvrtletí 2020 byla průměrná mzda obyvatel v ČR 38 525 Kč a medián byl 32 281 Kč. To znamená, že podle studie OECD patří do střední třídy obyvatelé s měsíčním příjmem mezi 24 210 Kč a 64 562 Kč. [20]



Obr. 12 - Vývoj průměrných mezd v 1. čtvrtletí 2020 [21]

Jak je vidět na obrázku, tak ve srovnání krajů ohledně průměrné hrubé měsíční mzdy za 1. čtvrtletí 2020 jsou v Olomouckém kraji o necelé 4 000 Kč nižší, než je průměrná mzda v ČR. Na druhou stranu jsou na tom všechny kraje podobně, až na Prahu.

Nezaměstnanost v Olomouci byla naměřena v únoru 2021 4,4 %. V ČR je to 3,3 % měřeno v lednu 2021. Je vidět, že Olomouc má o něco vyšší nezaměstnanost, než je průměr v ČR. [22]

Olomouc je díky velkému počtu základních a středních škol centrem vzdělanosti nadregionálního významu. Z hlediska oborového zaměření má Olomouc vysoký potenciál zejména pro rozvoj přírodních, lékařských oborů, a to včetně špičkových aktivit v oblasti nanotechnologií a optoelektroniky. Zásadním problémem je, že v Olomouci ani okolí není žádná technická VŠ. [23]

Z dostupných informací, které mi společnost poskytla vyplývá, že nedostatkem pracovní síly trpí většina stavebních firem, včetně společnosti Stafos. Stafos tento problém řeší pomocnou pracovní silou ze zahraničí, a to především z východu Evropy. Firma má zájem zejména o zedníky, pomocné pracovníky a obkladače, protože provádí pouze hrubou stavbu a všechny ostatní řemeslné práce provádí subdodavatelé.

Většina zaměstnanců jsou starší čtyřiceti let. Společnosti se nedaří najímat mladší generaci kvalitních zaměstnanců. Pravděpodobně je to důsledkem dnešní doby, kdy mladí lidé nechtějí pracovat manuálně.

Situace v nastávající krizi

Většina zákazníků ze střední třídy využívá k pořízení bytu hypotéky. Proto je většina zákazníků Stafosu-Real hodně závislá na tom, jaké podmínky ČNB stanovuje pro vydávání hypoték. Také jsou pochopitelně závislí na svém povolání. V dnešní době je tohle opravdu velký problém, protože hodně lidí nechodí do práce a není tak jednoduché hypotéku splácet. Více v kategorii ekonomické vlivy.

Dále se nejspíše stane, že poroste nezaměstnanost v celé ČR. Nejspíše se to už dostavilo, jen s porovnáním jsme na tom lépe než okolní země a státy Evropské Unie. Teď je otázka, jestli máme to nejhorší už za sebou nebo nás to teprve čeká.



Obr. 13 - Nezaměstnanost ve vybraných zemích EU [24]

Ovšem pro segment pracovní síly by to nemuselo být zase tak špatné. V krizi, kdy lidé přichází o své zaměstnání, by mohli začít pracovat ve stavebnictví. Na nižší pozice, jako je třeba pomocný pracovník stavby není zapotřebí žádného vyššího vzdělání. Pravděpodobně by se ovšem jednalo jen o dočasné řešení malého počtu pracovníků.

10.2 Politické vlivy

Podle nového návrhu vlády, by se měla doba pro vyřešení územního rozhodnutí stavebního povolení měla zkrátit na rok, a to ve všech regionech ČR. Více podrobnějších informací v legislativních vlivech. [25]

Situace v nastávající krizi

Vláda se samozřejmě nastávající situaci nějak řešit. Zavedla už spoustu opatření, jako je zákaz vycházení z domu bez roušky, zavřeli školy, zakázali všechny veřejné akce, kde byl velký počet lidí atd. Myslím si, že situaci zvládali velice dobře až do léta 2020. Potom se téměř všechny opatření uvolnily a bylo takřka jasné, že virus nezmizí jen protože chceme. Myslím, že zde nemá cenu uvádět konkrétní opatření, protože se každou

chvíli mění. Podstatné je, že Stafos ani Stafos Real nikdy nemuseli nějak zásadně omezovat svoje fungování. Největším problémem pro Stafos Real zatím bylo uzavření úřad, díky čemuž jednatele museli poslat žádost o stavební povolení poštou. Dále dali zaměstnancům v kanceláři volno. S tím, že na začátku nouzového stavu makléř pracoval z domu, stejně jako účetní. Zaměstnanci Stafosu a Elprema nadále pracují. [26]

10.3 Životní prostředí

Velkou otázkou je, co se stavebnictvím provede celosvětové globální oteplování, o kterém se v dnešní době hodně hovoří. Dalším vlivem jsou rozhodně památkáři, kteří mohou jakoukoli výstavbu zdržet i o několik měsíců, z důvodu nalezení archeologických nálezů na místě plánované výstavby. V minulosti se to už vyskytlo, ale nikdy nenastala situace, že by se musela výstavba přerušit.

10.4 Ekonomické vlivy

Co se týče ekonomických vlivů, tak ČNB zpomalila růst poptávky po bytech díky změnám pravidel hypoték. Ztížila tím zakoupení nového bydlení průměrným obyvatelům. ČNB doporučila omezení limitu výše poskytovaného hypotečního úvěru k hodnotě nemovitosti, tzv. ukazatel LTV. Maximální hranice LTV klesla na 90 %. Zbýlých 10 % musejí zákazníci doplatit z vlastních zdrojů. Stanovili ukazatele LTI A DSTI, kdy LTI ukazatel představuje poměr dluhu k celkovým čistým ročním příjmům. Čítec v sobě obsahuje nejen hypoteční úvěr, ale jakýkoliv jiný dluh, včetně kontokorentů a kreditních karet, bez ohledu na to, zda byly skutečně čerpány, nebo nikoliv. U DSTI jde zjednodušeně řečeno o poměr mezi celkovou výší všech měsíčních splátek a čistým měsíčním příjmem žadatele o úvěr. ČNB doporučuje, aby tento ukazatel nepřesáhl hodnotu 45 % u více než 5 % objemu nových úvěrů.

Další ekonomický vliv je určitě vývoj hrubého domácího produktu, který byl 2,5 % pro rok 2019. Ovšem v roce 2020 klesl podle předběžného odhadu o 5,6 %. Což je samozřejmě způsobeno pandemickou situací. HDP je peněžním vyjádřením celkové hodnoty statků a služeb nově vytvořených v daném období na určitém území. [27]

Velký problém by zároveň mohlo být „přesycení trhu“, kdyby došlo k tomu, že v Olomouci se dostane nabídka před poptávku, v takovém případě by začal „boj o zákazníky“.

Situace v nastávající krizi

Dalším zásadním ekonomickým vlivem je vždy krize. Jde o jakoukoli ekonomickou oblast včetně stavebnictví. Když píšu tyto řádky, tak krize je tady a zasáhla celý svět. Důvodem je výskyt COVID-19, který se rozšířil po celém světě. Jak se s tímto jevem vypořádá celosvětová ekonomika však zatím nikdo neví. Zřejmé ovšem je, že to nebude nic příjemného pro nikoho z nás. Někteří ekonomové se shodují, že nás pravděpodobně čeká recese. S největší pravděpodobností to je teprve začátek, ale svět na to evidentně není připraven. V USA přibývalo 6,6 mil. nezaměstnaných osob za pouhý 1 týden. Jde o zkrácené číslo, protože někteří to udělali pouze kvůli finanční injekci od státu. [28]

Pozastavil bych se zde nad tím, jak vůbec funguje monetární ekonomie, protože můžeme v reálném čase sledovat, jak se státní ekonomiky chovají, aby zamezily co nejlépe ekonomickým dopadům. Nejsem si úplně jist, jestli přidávání likvidity do oběhu tím, že „se tisknou peníze“, je úplně ta nejlepší volba. Spousta ekonomů říká, že se to takhle řešit musí. No minimálně se tím momentálně znehodnocují peníze a roste inflace skoro ve všech zemích. V ČR byla průměrná inflace za rok 2020 3,2 %, což není úplně nejhorší v porovnání s ostatními zeměmi, ale v roce 2019 byla pouze 2,8 %. Myslím si, že je hodně poroste. Podivné je pro mě i to, že akciové indexy jsou na svých nejvyšších hodnotách, i když podstatnou část posledních měsíců, většina velkých firem jako je například Apple, Tesla atd. měli pozastavenou výrobu. Pochopitelně nové peníze putovaly hlavně do již zmíněných velkých firem, které zaměstnávají nejvíce lidí. Nejaktuálnější impuls od nového amerického prezidenta Bidena měl hodnotu 1,9 bilionu dolarů. Zde si myslím, že je situace opravdu podivná a myslím si, že je doba taková, kdy se jak fyzickým osobám, tak právnickým absolutně nevyplatí držet hotovost ba naopak je to dle mého velký risk. Problém je, že není moc možností, kde peníze mít tak, aby měly minimálně stejnou hodnotu. Dříve se k tomu využívalo zlato a stříbro. Problém s cennými kovy je, že jsou velice neskladné a obtížně likvidní. Osobně si myslím, že velice dobrým udržitelem hodnoty jsou kryptoměny. Konkrétně Bitcoin. Více v Marketingovém plánu. [29][30][31]

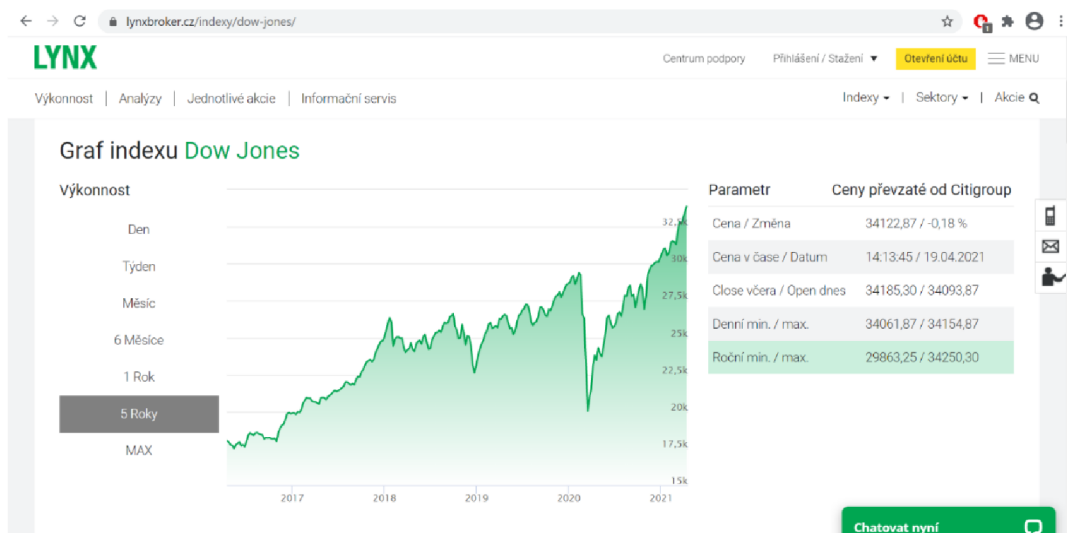


Obr. 14 - Nezaměstnanost v USA březen 2020 [28]



Obr. 15 - Dow Jones index březen 2020 [32]

Akciové indexy hlásily k březnu 2020 největší propady za posledních několik let. Na obrázku je index Dow Jones, který se propadl ze všech nejvíce.



Obr. 16 - Index Dow Jones atakující své nejvyšší historické hodnoty [31]

Zde je důkaz o tom, jak je trh momentálně zvláštní, protože od propadu indexu v březnu 2020 vlastně neustále jen roste a k dnešním dnům je na svých nejvyšších hodnotách vůbec. [31]

TISKOVÉ ZPRÁVY | 1. 4. 2020 | [Finanční stabilita](#)

ČNB uvolňuje limity úvěrových ukazatelů pro nové hypotéky

Sdílejte » [Twitter](#) » [Facebook](#) » [LinkedIn](#) » [Email](#)

- » Bankovní rada ČNB od 1. dubna 2020 zmírňuje doporučení pro posuzování nových hypoték.
- » Limit ukazatele LTV (výše hypotéky v poměru k hodnotě zastavované nemovitosti) se zvyšuje na 90 % (z 80 %).
- » Úpravy ukazatele LTV se netýkají "investičních" hypoték.
- » Limity ukazatele DSTI (poměr celkové dluhové služby a čistého měsíčního příjmu žadatele o úvěr) se zvyšuje na 50 % (ze 45 %).
- » Dosavadní limit ukazatele DTI (poměr výše dluhu a čistého příjmu žadatele o úvěr) se ruší.

Bankovní rada České národní banky dnes s okamžitou platností uvolnila limity tří úvěrových ukazatelů pro posuzování žádostí o nové hypotéky.



Obr. 17 - Limity úvěrových ukazatelů pro nové hypotéky od ČNB [27]

10.5 Legislativní vlivy

Olomouc je jedna z nejvýhodnějších oblastí pro developery. Územní rozhodnutí a stavební povolení trvá zhruba rok. Další výhodou je poměrně častá změna územního plánu, čímž neustále přibývají nové pozemky pro další výstavbu. Stabilita právního systému je na dobré úrovni stejně jako přehlednost a míra složitosti právních norem. Nový stavební zákon by měl přinést pro developery hlavní výhodu v podobě sloučení procesů územního rozhodnutí a stavebního povolení do jednoho procesu, který bude nazýván

pouze stavební povolení. Zásadně zrychlit lhůtu povolování by měl i tzv. fiktivní souhlas, který je další novinkou předlohy. Pokud stavební úřad o žádosti nerozhodne do 60 dnů nebo respektive do 120 dnů v případě složitějších staveb, bude stavební povolení vydáno automaticky. Čekací doba na již zmíněné stavební povolení by se měla zkrátit na jeden rok. [25]

Uvádím některé normy:

ČSN 73 6133 - Zemní práce. Všeobecné ustanovení

ČSN 73 0001-2 - Navrhování stavebních konstrukcí – Slovník – Část 2: Betonové konstrukce

ČSN EN 1990 - Eurokód: Zásady navrhování konstrukcí

ČSN 73 0802 - Požární bezpečnost staveb. Společná ustanovení

Uvádím některé zákony:

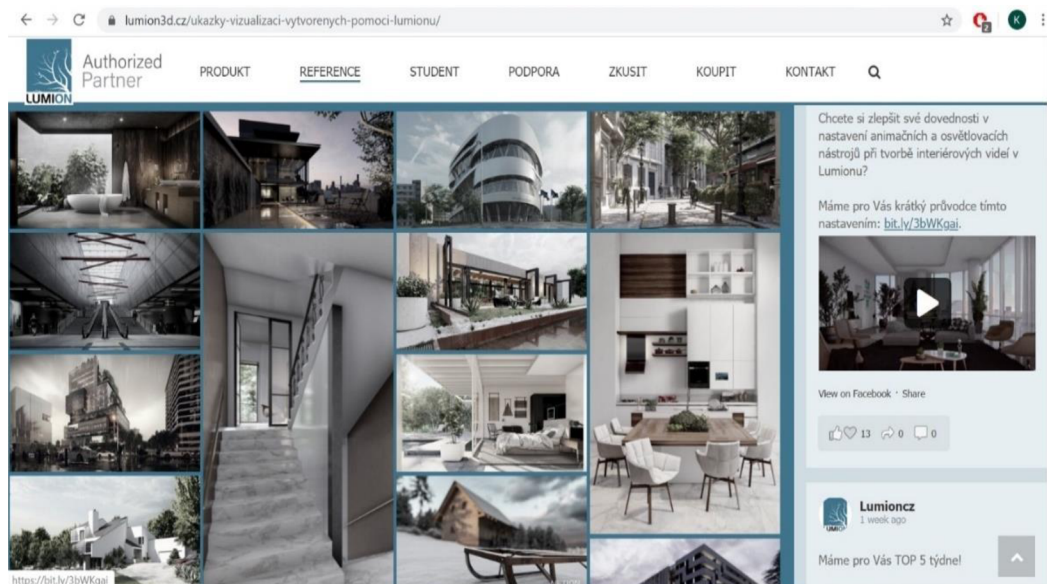
Zákon č. 183/2006 Sb., o územním plánování a stavebním řádu (stavební zákon)

Zákon č. 133/1985 Sb., o požární ochraně a související předpisy

Zákon č. 500/2004 Sb. správní řád [33]

10.6 Technologické vlivy

Technologický vliv by mohl být využívání profesionálních 3D programů jako je Lumion. Osobně se mi zmíněný program velmi zamlouvá, protože podle recenzí na internetu je práce v něm velice intuitivní, rendery nejsou tak náročné, vytváří nejhezčí animace a podporuje virtuální realitu. Právě animace Stafos nevyužívá vůbec, což je dle mého názoru konkurenční nevýhoda. [34]



Obr. 18 - Webová stránka Lumion [34]

Dalším by mohl být 3D tisk, protože s jeho pomocí je možné postavit stavbu v rámci několika dní. Je však velice nepravděpodobné, že by se ho v nejbližších letech začalo využívat na developerské projekty. Jde o velice finančně náročnou výstavbu. Zatím se i ve světě využívá 3D tisk maximálně na výstavbu RD.[35]

The screenshot shows a web browser window with the URL svetchytre.cz/a/pg4jG/3d-tisk-jako-budoucnost-stavebnictvi-tisk-staveb-v-cesku-muze-zacit-uz-pristi-rok. The article title is "3D tisk jako budoucnost stavebnictví. Tisk staveb v Česku může začít už příští rok". The author is Iva Brejlová, dated 3. prosince 2019. The article text discusses 3D printing in construction, mentioning that buildings are designed with simple lines and futuristic ideas, and that 3D printing is being used for large-scale construction in the Czech Republic. There is also a sidebar with a related article "SOUVISEJÍCÍ ČLÁNEK" about 3D printing in the kitchen.

Obr. 19 - 3D tisk jako budoucnost ve stavebnictví [35]

11 Porterova Analýza

11.1 Konkurence v odvětví

Mezi hlavní konkurenční firmy patří všichni developeři a firmy co staví bytové domy v Olomouci a okolí jako např. Eurogema, Unicapital, Horstav, JHT Estate nebo Gemo. Realizují podobné projekty jako Stafos-Real např. Vila park od Gema. Jde o projekt skládající se z mnoha menších bytových domů na kraji Olomouce. Ovšem je cílený trošku na jinou skupinu zákazníků, protože za 1 m² chtějí 70-80 000 Kč. To stejné platí i pro projekt Šantovka Living, který se snaží zrealizovat investoři, kteří postavili obchodní centrum Šantovka. Mezi další konkurenční firmy by se dalo považovat Kstav, ale s touto firmou Stafos-Real spolupracuje mnohdy i na stejných projektech jako je Sochorova stavební. Konkurenční výhodou Stafosu Real, jak je zde mnohokrát zmíněno, je o něco levnější cena za m² bytové jednotky. V krizi by se ovšem mohlo stát, že konkurence začne své projekty zlevňovat, čímž by Stafos-Real přišel o výhodu a s největší pravděpodobností by musel také začít zlevňovat.

Číslo bytu	Budova	NP	Dispozice	Plocha bytu (m ²)	Balkón (m ²)	Cena s DPH	Cena/m ² celk.	Průměr (Kč)
Zlaté terasy - Stafos-Real								
B205		2	1+kk	30	2,8	1672000	53 248	49 252
B221		2	2+kk	54,6	9,1	2779345	46 988	
B227		2	3+kk	64,4	10,5	3404765	47 519	
Nová Wolkerova - Horstav								
1.312	S01	3	1,5+kk	42	3,2	2412585	56 020	55 093
2.204	S02	2	2+kk	59,8	9	3401570	54 165	
Šibeník - JHA Estate								
C12K	C1	2	2+kk	59	5	3259440	52 999	57 754
C14C	C1	4	3+kk	99	15	6657250	62 509	
Villa park - Gemo								
A6.1.1		1	1+kk	43,15	10,3	2 836 784	58 733	61 009
A5.2.1		2	2+kk	65,62	9,46	4298950	61 109	
B2.1.3		1	4+kk	111,97	18,41	7656263	63 184	

Tabulka 5 - Porovnání cen bytových jednotek přepočítaných na m² [tvorba vlastní]

Snažil jsem se uvést byty od nejmenší po největší a všechny z 2.NP. Bohužel jsem u některých projektů nezískal potřebné informace, takže někde nejsou uvedeny všechny velikosti anebo se nejedná pouze o druhé patro. Nicméně z tabulky vyplývá, že Stafos-Real u svého projektu Zlaté Terasy nabízí nejvýhodnější cenu za m². Tabulka je ovšem velmi zkreslená, protože ceny se liší v závislosti na patře, světové orientaci, na etapě projektu, na standardním vybavení, a hlavně na lokaci. Každopádně je zde vidět, že se Stafos-Real snaží držet ceny pod úroveň cenových hladin konkurence. Myslím si, že je to velice chytrá strategie a určitě jsou takoví zákazníci, kteří se dívají hlavně na cenu, minimálně z řad investorů.



Obr. 20 - Projekt Vila Park od Gema [36]



Obrázek 21 - Projekt Šantovkaliving [37]



Obrázek 22 - Projekt REZIDENCE U PARKU od Unicapitalu [38]

11.2 Potenciální konkurence

Potenciální konkurent bude ta firma, která začne s 3D tiskem. Není jasné, kdy to bude vzhledem k tomu, jak je taková výstavba finančně náročná. 3D tisk se momentálně používá v USA na ochranu proti povodním. V Dubaji a Anglii bylo postaveno pár domů 3D tiskem. V ČR by se této technologii mohlo začít využívat od příštího roku, ale pouze jako projekt Technické univerzity v Liberci, ve kterém jde o výstavbu tří patrového rodinného domu. Největší výhodou je velice rychlá výstavba. [35]

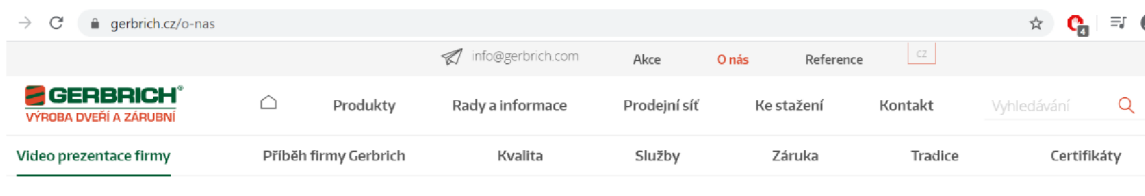
Další konkurence by mohla být ve firmách nebo projektech, které budou lépe využívat marketing obecně. Myslím tím, že budou využívat profesionální 3D programy a virtuální realitu pro animace jako je program Lumion. Budou mít nádherné kanceláře. Popřípadě více reklam atd. všechno tohle by mohlo přilákat zákazníky. Momentálně lepší marketing využívají investoři v projektu Šantovka living a Gemo u projektu Vila Park. [36][37]

11.3 Dodavatelé

Stafos-Real má s dodavateli velice dobré vztahy. Za velké objednávky mají sjednané slevy a díky tomu, že neustále staví, tak je to oboustranně výhodné. Samozřejmě by se to mohlo změnit z důvodu, že by došel některý z důležitých materiálů. To je ovšem nepravděpodobné. V krizi by se také mohlo stát, že některý z dodavatelů zkrachuje, ale to je dle mého názoru taky nepravděpodobné. V nejhorším případě by začali využívat jiných dodavatelů. To by pravděpodobně nebylo tak výhodné, protože by jakožto noví zákazníci nejspíš neměli žádné slevy. Podle mých informací se dodavatelé nepotýkají s problémy velkého charakteru, které by byly pro ně likvidační.

The image shows a screenshot of a website for RAKO. At the top, there is a navigation menu with the following items: a home icon, SORTIMENT, SLUŽBY, PRODEJNY, O NÁS, and KONTAKT. Below the menu, there is a sidebar on the left with the following items: Profil společnosti, Reference, Kariéra, and Katalogy / Formuláře. The main content area is titled 'Profil společnosti' and contains the following text: 'Historie společnosti MK sahá až do roku 1993, kdy byla založena jediným majitelem a zároveň jednatelem, panem Ing. Jiřím Staňkem, který je v čele této úspěšné a stále se rozvíjející společnosti až doposud. Jelikož jedním z jeho cílů bylo vést ryze českou rodinnou firmu, postupně obsadil rozhodující funkce v obchodním a ekonomickém úseku nejbližšími členy své rodiny. Po celou dobu své existence se společnost MK zabývá především prodejem obkladů, dlažeb a výrobků s keramikou souvisejících a má za sebou tedy již 25 let zkušeností v tomto oboru. Ačkoliv je v tomto přístupu vedení firmy k obchodní strategii poněkud konzervativní, výsledkem je pozice největšího specialisty na obklady a dlažby od českého výrobce značky RAKO. Svým přístupem k velkoobchodním i maloobchodním zákazníkům a každoročním růstem obrátu zaujímá na českém trhu s keramikou silnou pozici.' Below the text, there are three logos for RAKO: RAKO HOME (red background), RAKO OBJECT (grey background), and RAKO SYSTEM (blue background).

Obrázek 23 – Hlavní dodavatel koupelen MK-rako [39]



Obrázek 24 - Hlavní dodavatel obložek a dveří Gerbrich [40]

11.4 Substituty

Substituty jsou produkty z jiného průmyslového odvětví, které by mohly produkty firmy nahradit. V tomhle případě, kdy se jedná o bytové jednotky, si myslím, že žádné substituty nejsou. Vždy by se jednalo pouze o konkurenci, jako například změna trendu a zájem o rodinné domy.

11.5 Zákazníci

Samozřejmě je zákazník na prvním místě. Myslím si, že by bylo dobré zjistit zpětnou vazbu zákazníků během průběhu realizace. Téměř vždy se totiž objevují menší drobnosti, vznikající z nedokonalosti práce řemeslníků nebo nepřesností s projektovou dokumentací. Firma potom mnohdy musí procentuálně zlevnit byt, aby byl zákazník spokojen.

Situace v nastávající krizi

Zákazníky, jak už je zde zmíněno, má Stafos-Real ze střední třídy. To by mohl být problém v krizi. Vzhledem k tomu, že ji tu už pravděpodobně máme, tak by bylo dobré vymyslet plán, jak to vyřešit. Střední třída obyvatel je ve velké míře závislá na svém povolání a na regulaci hypoték od ČNB. Ve chvíli, kdy nebudou moct chodit do své práce, tak si velké množství z nich nebude byty kupovat. To je samozřejmě pro Stafos-Real velký problém, který může velice nepříznivě ovlivnit cenu bytů. Jedním z řešení je začít se soustředit na investory, kteří krizí nejsou a ani nebudou tolik postiženi. Více v kategorii targeting.

12 SWOT analýza

12.1 STRENGTHS

- O něco nižší ceny než konkurence
- Spolehlivost (téměř vždy dodrží termín kolaudace)
- Dobré reference zákazníků (mnozí zakoupí více nemovitostí)
- Hrubou stavbu provádí dceřiné firmy
- Kvalitní facebookové stránky [18]
- Sami byty prodávají
- Nadstandardní vztahy s dodavateli

12.2 WEAKNESSES

- Problémy s pracovní silou pro dceřiné firmy
- Drobnosti na webových stránkách [13]
- Nevyužívají profesionální programy na vizualizace jako je Lumion [34]
- Málo recenzí ať už na Facebooku nebo na Googlu [19]
- Kancelář na poměrně špatném místě, myslím si, že zákazníci musejí kancelář poměrně dlouho hledat
- Firma neinvestuje kromě pozemků do ničeho, co by uchovalo hodnotu
- Nemají na webových stránkách dotazník pro zákazníky [13]

12.3 OPPORTUNITIES

- Změna územního plánu (mohly by se objevit nové pozemky pro výstavbu)

Situace v nastávající krizi

- Může se stát, že některé z pozemků půjdou výrazně pod cenu, což by byla příležitost na koupi
- Možnost nové pracovní síly, kvůli tomu, že by někdo dostal výpověď ve svém zaměstnání a nechal se zaměstnat u Stafosu nebo Elprema

12.4 THREATS

- Změna územního plánu (mohlo by se zakázat stavět na pozemcích, které firma už vlastní)
- Památkáři (může se vykopat něco, kvůli čemu by se musela další výstavba zpomalit)
- Přesycený trh (nabídka se dostane před poptávku)

Situace v nastávající krizi

- Zvyšující se nezaměstnanost [22]
- Pokles HDP
- Když začne zlevňovat konkurence, tak bude muset i Stafos Real

- Problémy s úřady
- Klesající poptávka od zákazníků
- Regulace hypoték od ČNB [27]
- Kdyby se někdo ze Stafosu, Zlatých teras nebo Sochorovi stavební nakazil COVID-19, tak by se mohlo stát, že přestanou zaměstnanci pracovat a budou muset do karantény

13 Marketingový mix

13.1 Product

Produktem je pro každého zákazníka byt, který je součástí bytového domu. Je vybaven ve standardu topením, kanalizací, vodou, dveřmi, okny, koupelnou, WC, podlahou, elektřinou včetně osvětlení. U dveří nabízejí pouze pár typů na výběr, pokud chce zákazník jiné, tak si je musí koupit sám nebo doplatit. To se potom počítá jako nadstandard. Typický nadstandard je podlahové topení. Vždy jde o novostavby a každý byt má trošku jiné dispozice, které si může zákazník upravit. Existuje i mnoho věcí, co si každý zákazník může dokoupit navíc. Především se jedná o další prostory jako parkovací místo či sklep.



Obrázek 25 - Koupelna ve standardu [13]



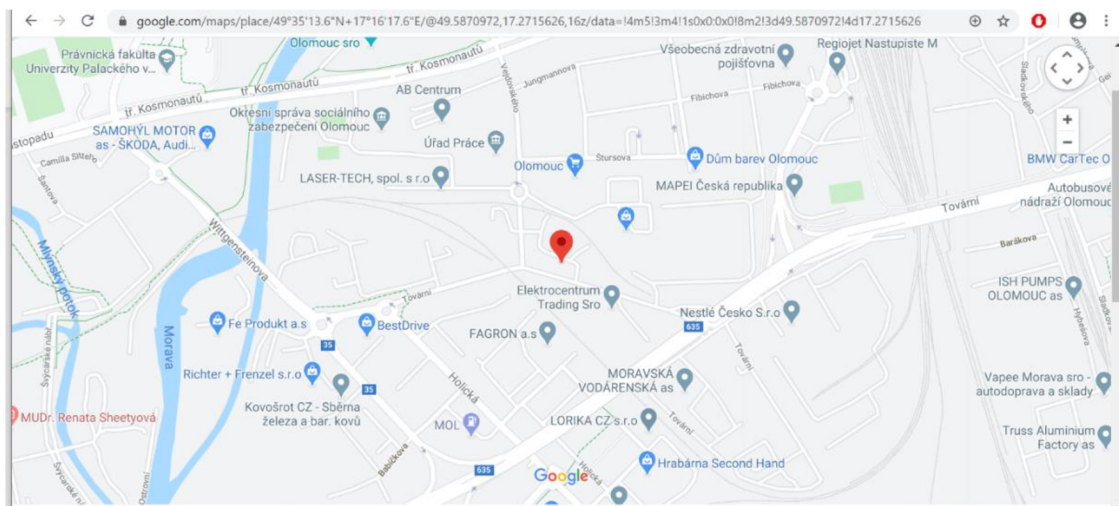
Obrázek 26 - Podlaha ve standardu [13]



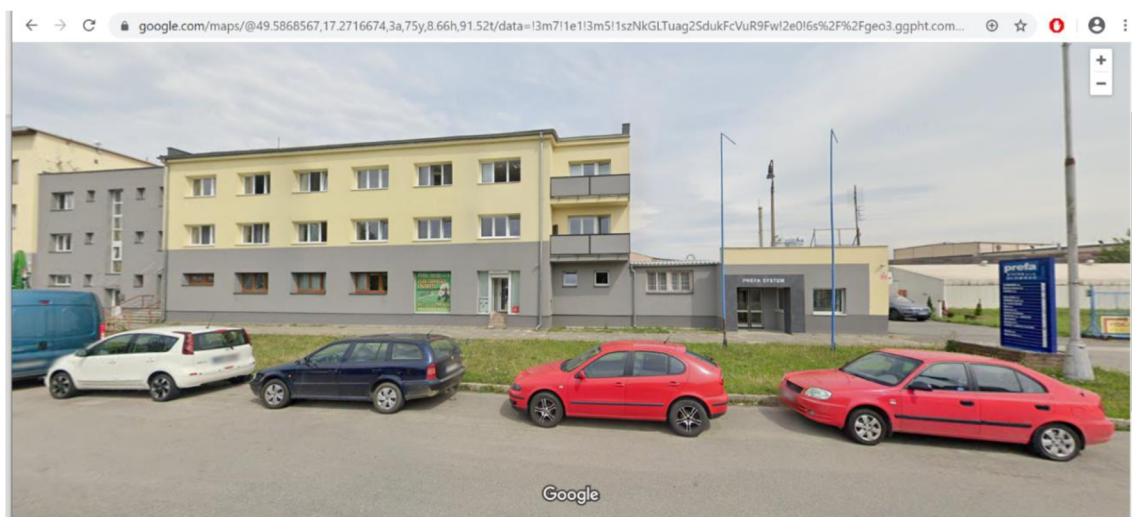
Obrázek 27 - Topení, podlaha, lodžie včetně zásuvek ve standardu [13]

13.2 Place

Byty prodává makléř ve svojí kanceláři. Za použití budoucí kupní smlouvy a následně kupní smlouvy. Kancelář makléře se nachází hned vedle kanceláře majitelů. Bohužel ani Google neví, že tyto kanceláře existují. Navíc na ulici není nic, co by zákazníkům nasměrovalo do kanceláří. Inzerce je na webu Sreality a na vlastních webových stránkách, které jsou dohledatelné na internetovém prohlížeči.

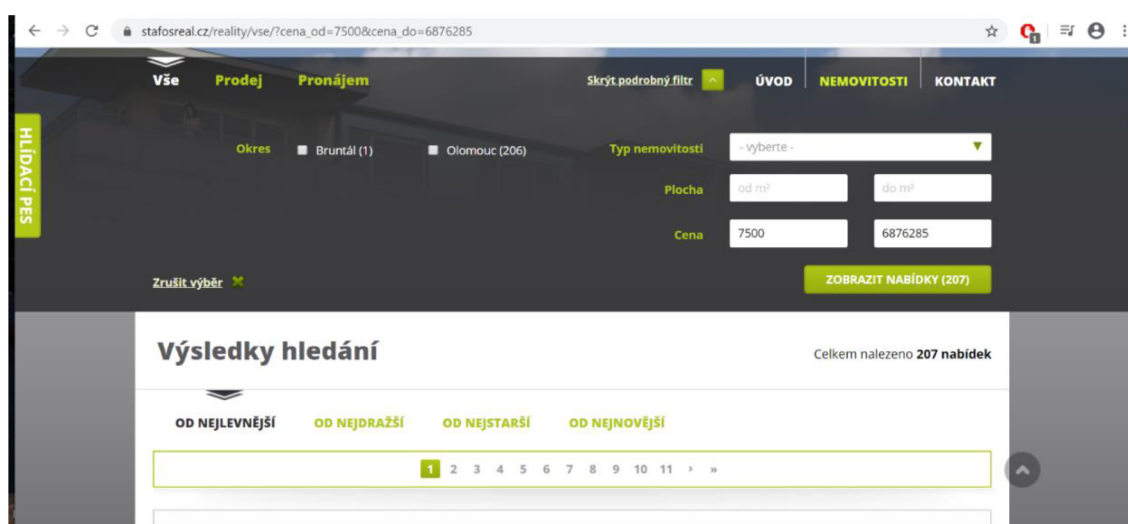


Obrázek 28 - Adresa Firmy v Google maps [41]



Obrázek 29 - Adresa firmy na Google maps z reálného pohledu z ulice [41]

Bohužel zde není nic, co by zákazníci nasměrovalo do kanceláři.



Obrázek 30 - Takhle funguje prodej bytů na webové stránce www.stafosreal.cz [13]

13.3 Price

Cena se odvíjí od plochy. Za 1 m² je to cca 50 000 Kč. Slevy se dávají v případě nepřesností s projektovou dokumentací nebo kvůli chybě řemeslníků. Jak je zmíněno výše, tak první se uzavře smlouva budoucí kupní. Ve stanovených termínech zákazník splácí byt v průběhu výstavby. Posledních 10 % zaplatí při podpisu kupní smlouvy.

13.4 Promotion

Propagace funguje pomocí inzercí na Sreality. Také na vlastních webových stránkách, Facebookových stránkách a v časopisech. Dále je vždy staveniště polepeno plakáty aktuálních projektů. Navíc firma sponzoruje místní fotbalový a hokejový klub, díky čemuž se objevuje na různých reklamních bannerech. V neposlední řadě jde o osobní schůzku.

14 Segmentace

14.1 Geografická

Firma se zaměřuje převážně na tuzemské zákazníky. V České republice žije 10,65 mil. obyvatel. Ze zahraničí mají převážně ty, kteří v Olomouci studovali, anebo zde jsou kvůli práci. Největší zastoupení je lidí z Olomouckého kraje, ve kterém žije 633 178 obyvatel. Poměrně hodně zákazníků je z Brna a Prahy. [42][43]

14.2 Demografická

Převážně jde o novomanželé ve věku kolem 25-40 let, kteří si kupují vlastně svoje první společné bydlení, těch je cca 60 %. Tahle kategorie využívá ke koupi bytu téměř vždy hypotéku. Hodně z nich se v časovém horizontu cca. 10 let stěhuje do vlastního domu nebo většího bytu. To je druhá skupina lidí, které je cca 20 % ve věku 30-40 let. Jde o ty, co si kupují větší byty ať už na celý život nebo kvůli dětem. Poslední skupinou jsou investoři většinou ve věku 35+ v zastoupení 20 %. Zbylé 2 skupiny sice taky velice často využívají hypotéku ovšem mají i dost peněz, aby si mohli koupit nemovitost sami. Obecně pak má Stafos-Real většinou zákazníky ve věku někde mezi 25-55 let. [45]

Průměrné mzdy mužů a žen dle věku

Věk	Průměrná mzda (celkem)	Průměrná mzda mužů	Průměrná mzda žen
do 19 let	20043 Kč	20743 Kč	18896 Kč
od 20 do 24 let	23094 Kč	24252 Kč	21352 Kč
od 25 do 29 let	27988 Kč	29339 Kč	26089 Kč
od 30 do 34 let	31816 Kč	33833 Kč	28447 Kč
od 35 do 39 let	33305 Kč	37283 Kč	27791 Kč
od 40 do 44 let	33134 Kč	38379 Kč	27544 Kč
od 45 do 49 let	32099 Kč	36994 Kč	27249 Kč
od 50 do 54 let	31228 Kč	35015 Kč	27472 Kč
od 55 do 59 let	29923 Kč	32937 Kč	26992 Kč
od 60 do 64 let	31590 Kč	32502 Kč	29776 Kč
od 65 a více let	31881 Kč	34306 Kč	27359 Kč

Obrázek 31 - Průměrné mzdy obyvatel v ČR dle věku [45]

Tab. 1.2 Věkové složení obyvatelstva, 2008–2018 (k 31. 12.)

Věková skupina	2008	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Počet obyvatel (tis.) celkem	10 467,5	10 512,4	10 538,3	10 553,8	10 578,8	10 610,1	10 649,8
v tom ve věku: 0–9	1 003,7	1 117,6	1 132,0	1 142,2	1 148,0	1 145,9	1 139,1
10–19	1 113,6	939,7	932,2	939,6	957,9	987,0	1 021,3
20–29	1 492,1	1 349,8	1 320,9	1 280,6	1 239,3	1 202,8	1 167,0
30–39	1 736,7	1 711,2	1 666,2	1 621,5	1 579,1	1 541,8	1 512,2
40–49	1 362,5	1 487,8	1 531,0	1 577,8	1 627,3	1 676,0	1 724,4
50–59	1 495,4	1 351,8	1 348,2	1 338,5	1 326,3	1 317,9	1 320,2
60–69	1 213,4	1 386,3	1 398,4	1 414,4	1 403,3	1 383,1	1 358,9
70–79	688,3	756,2	790,7	818,9	872,7	928,2	973,8
80–89	335,5	365,4	367,9	367,0	367,9	368,4	371,4
90+	26,4	46,7	50,8	53,5	56,9	59,0	61,5
Počet obyvatel (tis.) ve věku: 0–14	1 480,0	1 577,5	1 601,0	1 623,7	1 647,3	1 670,7	1 693,1
15–64	7 431,4	7 109,4	7 056,8	6 997,7	6 942,6	6 899,2	6 870,1
65+	1 556,2	1 825,5	1 880,4	1 932,4	1 988,9	2 040,2	2 086,6
Podíl věkové skupiny (%) ¹⁾ : 0–14	14,1	15,0	15,2	15,4	15,6	15,7	15,9
15–64	71,0	67,6	67,0	66,3	65,6	65,0	64,5
65+	14,9	17,4	17,8	18,3	18,8	19,2	19,6

Obrázek 32 - Věkové složení obyvatelstva za roky 2008-2018 [46]

14.3 Psychografická

Jde o zákazníky, kteří si většinou kupují svoje první samostatné bydlení. Jde jim o dobrou cenu v porovnání s kvalitou a dále o dobré umístění. Na ulici Jánského je ve vzdálenosti cca 200 m Billa a cca 500 m Albert. Na ulici Šantova je to asi 150 m od obchodního centra Šantovka a na Flóře to je cca 2 km od obchodního centra HANÁ. Ke všem momentálním projektům je vedena veřejná doprava. Všechny projekty jsou navíc v poměrně klidných částech Olomouce, jsou tedy vhodné pro rodiny s dětmi.

14.4 Behaviorální

Projekty jsou zhruba z 80 % využívány pro bydlení obyvatel, co si je koupí. Asi 20 % pak kupuje byty kvůli investování. Je zde hodně stálých zákazníků, kteří si zakupují více nemovitostí, kvůli dobrým zkušenostem s firmou. Jde o jedince, kteří si zakládají na poměru kvalita/cena. Dále se jim líbí moderní architektura mnohdy s netradičními úhly v místnostech. A téměř vždy jde o umístění na klidných, velice dobře situovaných místech.

15 Targeting

15.1 Velikost segmentu

Jak je již zmíněno v kategorii sociální vlivy, tak se Stafos-Real zaměřuje na střední vrstvu obyvatel, která tam je i popsána. Dále v kategorii segmentace jsem uvedl, že firma obchoduje nejčastěji se zákazníky ve věku 25-55 let.



Obrázek 33 - Na grafu jde vidět procentuální poměr obyvatel zařazen do tříd podle majetku a výše mezd [44]

Stafos-Real se zaměřuje na „zajištěnou střední třídu“ dále na „nastupující kosmopolitní třídu“ a částečně i na „tradiční pracující třídu“. Ve výsledku to dělá 48,4% obyvatel Olomouckém kraji. Tedy z celkového počtu 630 522 lidí to dělá 305 172 potenciálních zákazníků. Toto číslo není úplně přesné, protože v celé zemi není stejné zastoupení obyvatel, v Praze bude pravděpodobně více lidí ze zajištěné střední třídy atd. Zákazníci z jiného, než olomouckého kraje jsou spíše výjimkou. [44] [42]

15.2 Růstový potenciál segmentu

Prognóza vývoje počtu zákazníků byla velice příznivá, protože většinou Stafos-Real prodal všechny byty ještě před dokončením realizace, což v ČR u developerských firem není zcela obvyklé. Otázka ovšem zůstává, jak to bude v budoucích dnech. Dá se očekávat spíše zájem investorů nebo lidí, kteří mají dostatek peněz.

15.3 Atraktivita segmentu

Většina zákazníků ze střední třídy využívá k pořízení bytu hypotéky. Proto je většina zákazníků ze Stafosu-Real hodně závislá na tom, jaké podmínky ČNB stanovuje pro vydávání hypoték. Také jsou pochopitelně závislí na svém povolání. V období dnešních dnů je tohle opravdu velký problém, protože hodně lidí nechodí do práce a není tak jednoduché dosáhnout na hypotéku. Navíc řeší spíše existenční záležitosti než koupi nemovitosti. Minimálně „tradiční pracující třída“ s velkou pravděpodobností nakupovat nebude. V případě, že se cena bytů zlevní, tak by to ale mohlo být lákavé pro investory ze zbylých dvou tříd.

16 Východiska z analýz

Z analýz vychází, že Stafos-Real má své výhody, které určitě převažují nad nevýhodami. Byty prodávají většinou ještě před dokončením výstavby. Cena za m² je o něco nižší než u konkurence. Mají velkou zákaznickou základnu. Velice dobrý poměr kvalita/cena. S dodavateli a subdodavateli rovněž nadstandartní vztahy. Dále se zaměřují na poměrně široké spektrum zákazníků, což je cca 48,4 % obyvatel České republiky. Nižší ceny lákají také velké množství investorů. Při prodeji nejsou závislí na žádné externí straně v podobě realitních kanceláří. Hrubou stavbu provádí většinou pomocí dceřiných firem. Ojedinělou vlastností v porovnání s konkurencí je také fakt, že skoro vždy firmy dodrží termín kolaudace.

Z analýz je také patrné, že firma má i spoustu nedostatků. Mezi hlavní patří dlouholetý problém s pracovní silou pro dceřiné firmy. Málo recenzí ať už na Googlu nebo Facebooku. Lokace kanceláří není dohledatelná na Google maps. Navíc firma nemá zpětnou vazbu od zákazníků, ať už formou dotazníku nebo jinou.

V nejbližších dnech bude navíc cítit i aktuální ekonomická situace způsobená COVID-19. To se může projevit nižší poptávkou po nemovitostech. Většina lidí teď pravděpodobně nepřemýšlí nad tím, jestli si koupí nemovitost. Spíše přemýšlejí nad existenčními otázkami. Stafos-Real má navíc většinu zákazníků ze střední třídy obyvatel a ti jsou závislí na tom, jaké podmínky stanoví ČNB pro výdej hypoték. Navíc se může stát, že konkurence začne zlevňovat a Stafosu-Real nezbude nic jiného než zlevňovat také.

17 Vize a poslání společnosti

Pro správné sestavení marketingové strategie a marketingového plánu je velmi žádoucí stanovit vizi a poslání podniku. Vize bude sloužit jak pro zaměstnance Stafosu a Elprema, jako výsledek akce, tedy toho, co dělají. Zároveň pro zákazníky bude něco jako ideál firmy, od které si kupují nemovitost. Poslání bude spíše znázorňovat akci samotnou, kterou společnost dělá.

Při konkrétním stanovení vize a poslání jsem se zaměřil na fakta, díky kterým firma dominuje. To je o něco levnější cena za m², téměř vždy dodržovaný termín kolaudace a spokojenost zákazníků s kvalitou provedené práce. Dle mého to jsou velice silné ukazatele pro zákazníka, kterou firmu si ve výsledku pro realizaci svého bydlení vybrat.

Poslání zní:

„Stafos-Real je nejkvalitnější a nejspolehlivější developer v Olomouckém kraji, který zajistí bydlení za slušné peníze“

Vize zní:

„Zachráníme bytovou krizi v Olomouci“

18 Marketingová strategie

Jsou navrženy dvě marketingové strategie, kterých by se společnost Stafos-Real měla držet.

1. **Podnik s nejnižšími náklady** – účelem je mít nejnižší náklady na výrobu a distribuci v odvětví a tím nabídnout výrobky za nejnižší cenu či nižší než konkurence a získat tak větší podíl na trhu. [2]
2. **Vertikální integrace** – Vertikálně spojené firmy jsou spojeny díky hierarchii a mají stejného vlastníka. Obvykle každý účastník vyrábí odlišný výrobek nebo nabízí rozdílnou službu a kombinovaný výrobek uspokojuje společnou potřebu.[2]

Detailnější popis marketingových strategií je uvedený výše v teoretické části bakalářské práce.

19 Marketingové cíle

Hlavním faktorem, který zajímá každou developerskou firmu je zisk. Proto se pokusím marketingové cíle zaměřit na hlavní problémy společnosti, které by měli pomoci firmě zvýšit zisk. Vzhledem k tomu, že firma nemá problém s prodejem bytů, tak je potřeba zaměřit se na jiné cíle.

Jako první uvádím problém s kvalitní pracovní silou, protože firmy mají s tímto segmentem problémy už delší dobu. Primárně se může zdát, že zde nejde o cíl, který by zvyšoval zisk. Ano jde spíše o cíl, který povede k růstu společnosti. Ovšem to je velice úzce spjato se ziskem, protože když firma bude mít dostatek kvalitních zaměstnanců a zvládne bytový dům postavit dřív, tak se výrazně sníží režijní náklady firmy na realizaci stavby a tím se pochopitelně zvýší zisk. V nejlepším případě by se mohlo podařit postavit 2 bytové domy za dobu co se teď staví jeden. Problém je, že v dnešní době lidé nechtějí pracovat manuálně jako dříve. Takže zaměstnanci Stafosu i Elprema jsou převážně starší pracovníci a vedení neví, jak situaci vyřešit.

Další cíl jsem zvolil zkvalitnit povědomí a image firmy. Jde hlavně o to, že firma zaujme větší spektrum potenciálních zákazníků, což povede ke zvýšení zisku. Když se podívám na některé konkurenty, dávají mnohem větší úsilí do jejich firemní image než právě společnost Stafos.

V neposlední řadě přečkání možné krize způsobené COVID19 tak, aby byly finanční ztráty co nejmenší. Tady je problém, že nikdo neví, jak moc bude situace vážná. Ovšem v nejhorším případě by mohla společnost přijít o hodně peněz. To je samozřejmě velice znepokojivé. Výhodou může být, že nepůjde o existenční problém.

Myslím si, že zde popsané marketingové cíle jsou momentálně pro firmu nejzásadnější. Vycházel jsem z analýz, které jsem provedl za pomoci informací od konkrétních zdrojů, přímo ze Stafosu popř. Stafosu-real. Pro přehlednost jsem uspořádal cíle do dvou skupin jako plán 1 a plán 2. První plán je univerzální a použitelný téměř

okamžitě, druhý plán se bude realizovat pouze v případě, že se v následujícím období rapidně zhorší ekonomická situace. Samotné cíle jsou poté seřazeny do odrážek A,B,C takto:

Plán 1

- A) „Zkvalitnění a zvýšení počtu pracovní síly“
- B) „Zvýšení důvěryhodnosti firmy“

Plán 2

- C) „Přečkání možné krize způsobené COVID-19“

Uvedené cíle jsou zároveň v souladu s vizí společnosti. S výjimkou cíle C, který je spíše dočasným cílem, než se ekonomika upokojí. Proto je uvedený samostatně jako plán B. Samozřejmě se může stát, že se situace neuklidní v nejbližší době a ekonomika bude stagnovat klidně několik let.

Jako další uvedu „specifické cíle“, což jsou konkrétní cíle, které by v následujících letech měla firma splnit, aby dosáhla tří zvolených marketingových cílů. Momentálně jde pouze o výpis jednotlivých cílů. Kroky pro jejich uskutečnění budou popsány v kategorii marketingového plánu.

19.1 Specifické cíle

Plán 1

- A) „Zkvalitnění a zvýšení počtu pracovní síly“

- 1) „Nabídnout práci studentům ze střední školy se zaměřením na stavebnictví“
- 2) „Začít využívat portál LinkedIn, StarOfService a další“
- 3) „Zlepšit podmínky pro zaměstnance“

- B) „Zvýšení důvěryhodnosti firmy“

- 1) „Zvýšení počtu recenzí na Googlu a Facebooku“
- 2) „Umístit na webové stránky dotazník“

-
- 3) „Změnit sídlo kanceláří“

Plán 2

- C) „Přečkání možné krize způsobené COVID-19“

- 1) „Koupit reklamu na Googlu nebo Facebooku“
- 2) „Investovat do uchovatele hodnoty nejlépe Bitcoinu či jiné kryptoměny“

U plánu 1, marketingového cíle B, jsem třetí cíl, tedy „Změnit sídlo kanceláří“ záměrně oddělil od ostatních, s tím, že v další kapitole, tedy v marketingovém plánu je to absolutně nejnákladnější položka, u které ovšem není jasné, jestli by se vyplatila z pohledu nákladů/výnosů. Proto ji uvádím spíše jako možný cíl, který by mohl zákazníkům dát lepší pocit z firmy. Podrobný popis, jak specifické cíle vykonat bude v následující kapitole. Kde se budu snažit co nejlépe popsat konkrétní kroky, které by měla firma udělat, aby své cíle splnila. Zahrnuta zde bude i cena a datum, do kdy by bylo dobré každý dílčí cíl splnit. Dále důvod, proč jsem daný cíl zvolil a k čemu to firmě vlastně bude. Dílčí úkony jsem seřadil chronologicky podle marketingových cílů. U cílů, které se mohou vykonat prakticky hned, stanovím pro přehlednost termín 1.7. 2021. Na konci kapitoly marketingového plánu ještě pro zjednodušení seřadím cíle do časového harmonogramu.

20 Marketingový plán

Plán 1

A) Zkvalitnění a zvýšení počtu pracovní síly

Jako první uvádím nejdůležitější cíl. Jak jsem již zde párkrát zmínil, tak problémy s pracovní silou sužují snad všechny stavební firmy v ČR. Dnešní doba je taková, že lidé nechtějí pracovat manuálně. Pro Stafos real je to výzva a zároveň téměř povinnost se s tímto cílem co nejlépe vypořádat. Výzva v tom slova smyslu, že v případě většího počtu zaměstnanců by se dalo postavit bytový dům rychleji. Povinnost to je to výhradně kvůli tomu, že když se třeba v tomhle období stane, že některý ze zaměstnanců onemocní covidem, tak to realizaci poměrně výrazně zpomalí, navíc by mohla část pracovníků skončit v karanténě. Proto by bylo určitě lepší mít více schopných lidí. Nehledě na to, že někteří pracovníci už jsou starší generace, takže když se rozhodnou už přestat pracovat, tak firma bude mít opět problémy.

Myslím si, že dokonce není nereálné, aby se postavily 2 bytové domy za dobu, co se teď realizují jeden. Laicky by se dalo usoudit, že by stačilo, aby ve firmě bylo dvojnásobný počet zaměstnanců, samozřejmě jen těch, kteří se podílejí na realizaci bytového domu. Nemyslím sekretářky ani účetní. To ovšem pochopitelně není pravda, protože zaměstnanci spolu pracují už dlouho. Co jsem mohl osobně vyzorovat z mé práce ve Stafosu, tak fungují opravdu velmi kvalitně. Každý už za ty roky ví, co má za úkol, do kdy se musí konkrétní práce dokončit, aby se stihl termín kolaudace atd. Ve firmě jsou 2 stavbyvedoucí s tím, že první má na starost hrubou stavbu a vše s tím spojené. Druhý dělá převážně kooperaci se subdodavateli a jednání se zákazníky. Poté 11 zaměstnanců, kteří realizují hrubou stavbu a každý z nich umí více prací, například vázat výztuž i zdít. Následně 4 zahraniční pracovníci vykonávající pomocné práce a 3 živnostníci. Pro zjednodušení těmto zaměstnancům budu říkat tým A. Noví zaměstnanci, kteří by dělali druhý bytový dům budou tým B.

Udělal bych to tak, že bych část, alespoň 3 zaměstnance, z týmu A nechal pracovat na druhé stavbě kvůli tomu, aby mohli novým zaměstnancům ukázat, jak profesi správně dělat. Větší problém bude u stavbyvedoucích. Najal bych 2 nové s tím, že každý den na konci pracovní doby by ti zkušeni z týmu A, šli zkontrolovat, jestli se na stavbě týmu B daří, tak jak má. Povinnost to je výhradně kvůli tomu, že když se třeba v tomhle období stane, že některý ze zaměstnanců onemocní covidem, tak to realizaci poměrně výrazně zpomalí, navíc by mohla část pracovníků skončit v karanténě. Proto by bylo určitě lepší mít více schopných lidí. Nehledě na to, že někteří pracovníci už jsou starší generace, takže když se rozhodnou už přestat pracovat, tak firma bude mít opět problémy.

Náklady

NÁKLADOVÉ POLOŽKY	CENA (KČ)
Kanalizace + vodovod + vřák	1 363 000
Elektro a komerce + venkovní osvětlení	5 410 000
ZTI, ÚT + dodávka + zařizovací předměty	5 915 000
Okna + balkóny	3 165 000
Dveře	2 488 000
Výtahy	1 648 000
Vzduchotechnika + úpravy	766 000
Hrubá stavba + komerce	67 400 000
Vícepráce	1 116 000
	89 271 000

Tabulka 6 - Nákladové položky bytového domu [tvorba vlastní]

Výnosy

Prům. velikost bytů (m ²)	Počet	Cena za m ² (Kč)	Výnos
55	56	48 000	147 840 000

Tabulka 7 - Výnosnost z prodeje bytového domu [tvorba vlastní]

NPV

Rok	NCF (tis.) Kč	Diskontní faktor 25%	PV (tis.) Kč
1	147 840	0,8	118272
2	147 840	0,64	94617,6
3	147 840	0,512	75694,08
4	147 840	0,4096	60555,264
5	147 840	0,32768	48444,211
6	147 840	0,262144	38755,369
			436338,52
Rok	NCF(tis.) Kč	Diskontní faktor 25%	PV(tis.) Kč
1	295 680	0,8	236544
2	295 680	0,64	189235,2
3	295 680	0,512	151388,16
			577167,36

Tabulka 8 - pomocné výpočty k NPV 1 [tvorba vlastní]

Náklady

Rok	NCF (tis.) Kč	Diskontní faktor 25%	PV (tis.) Kč
0	150 000	1	150 000
1	89 271	0,8	71416,8
2	89 271	0,64	57133,44
3	89 271	0,512	45706,752
4	89 271	0,4096	36565,4016
5	89 271	0,32768	29252,3213
6	89 271	0,262144	23401,857
			413 477
Rok	NCF(tis.) Kč	Diskontní faktor 25%	PV(tis.) Kč
0	150 000	1	150 000
1	178 542	0,8	142833,6
2	178 542	0,64	114266,88
3	178 542	0,512	91413,504
			498 514

Tabulka 9 - pomocné výpočty k NPV 2 [tvorba vlastní]

V případě stanovení požadovaného zhodnocení investic na 25 % je méně výhodné stavět 6 bytových domů v horizontu 6ti let (NPV=22 861 950Kč). V druhém případě, kdy by se 6 bytových domů postavilo za 3 roky je výhodnější (NPV=78 653 376Kč). V obou případech jde o velice výhodné investice, ale rozdíl činí 55 791 426 Kč. Cenu pozemku jsem uvažoval 150mil. Kč. Zde chci podotknout, že se jedná pouze o orientační číslo, protože náklady jsou počítány z velmi zjednodušeného rozpočtu a není zde provize makléři, daně a další. Výnos je poté spočítán pouze z ceny za m². Dále jsem uvažoval financování bez využití úvěru a dobu realizace jednoho bytového domu za rok s tím, že

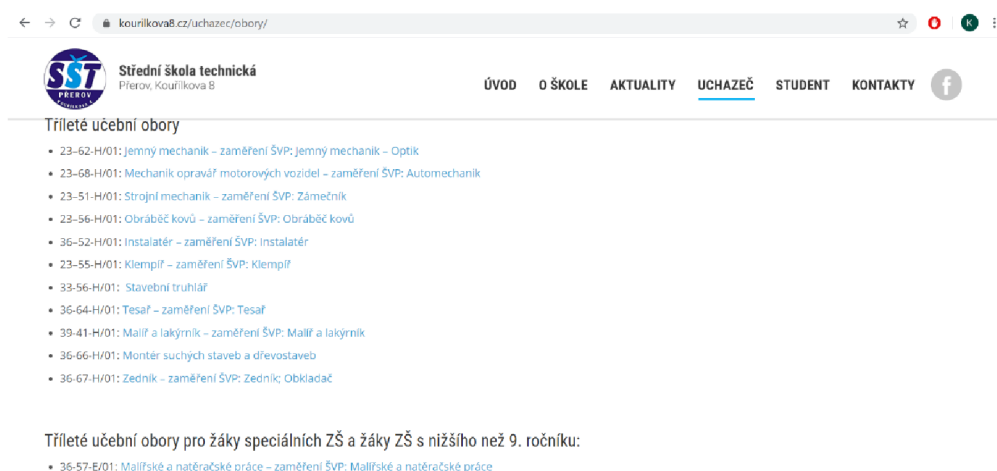
samotný prodej trval stejnou dobu. Nicméně není zde započítaná rostoucí cena nemovitostí. Více v kapitole dílčí závěry a doporučení.

1. Nabídnout práci studentům ze střední školy se zaměřením na stavebnictví

Jako první uvedu cíl, který je dle mého velmi důležitý. Nejenom že řeší problém s počtem pracovní síly, ale také nově vystudovaní lidé jsou velmi mladí a tím i perspektivní do budoucna.

K dosažení cíle je zapotřebí hned několik věcí. V první řadě zjistit, kolik takových škol v okolí je. Udělal jsem průzkum a zjistil jsem, že se v okolí nachází hned několik škol. Střední škola polytechnická v Olomouci, Střední škola technická v Přerově a Švehlova střední škola polytechnická v Prostějově. Olomoucký kraj je rozlehlejší a v okolí Jeseníku by pravděpodobně taková škola taky mohla být, ale zaměřil jsem se na školy, které jsou blíže kvůli dojezdové vzdálenosti. Dále je potřeba, aby někdo z jednatelů firmy Stafos-Real do škol zašel osobně a situaci prodiskutoval s ředitelem školy a domluvil se na tom, že vystudovaným studentům mohou nabídnout práci právě ve Stafosu nebo Elpremu.

Stanovil jsem termín na 1.1. 2022 hlavně kvůli tomu, že je zde potřeba do škol zajet, domluvit si schůzku s ředitelem. Cena zde je nulová.



Obrázek 34 - SŠ technická, Přerov [48]

Nezabezpečeno | sspool.cz/wordpress/studium/

Směr strojírensko - automobilní		
23-68-H/01	Mechanik opravář motorových vozidel (automechanik)	tříletý učební obor s výučním listem
26-57-H/01	Autoelektrikář	tříletý učební obor s výučním listem
23-55-H/02	Karosář (autoklempíř)	tříletý učební obor s výučním listem
23-55-H/01	Klempíř (zaměření stavební výroba)	tříletý učební obor s výučním listem
23-51-H/01	Strojní mechanik (zaměření zámečnick)	tříletý učební obor s výučním listem
23-43-L/51	Provozní technika	dvouleté nástavbové studium pro vyučence – ukončené maturitou
Směr dřevařský		
33-56-H/01	Truhlář	tříletý učební obor s výučním listem
33-42-L/51	Nábytkářská a dřevařská výroba	dvouleté nástavbové studium pro vyučence – ukončené maturitou
Směr stavební		
39-41-L/02	Mechanik instalátérských a elektrotechnických zařízení	čtyřletý studijní obor s maturitou
36-56-H/01	Kominík	tříletý učební obor s výučním listem
36-57-H/01	Zedník	tříletý učební obor s výučním listem
36-66-H/01	Montér suchých staveb	tříletý učební obor s výučním listem
36-67-H/01	Zedník (zaměření obkladač)	tříletý učební obor s výučním listem
36-52-H/01	Instalatér	tříletý učební obor s výučním listem
36-64-H/01	Tesař	tříletý učební obor s výučním listem
39-41-H/01	Malíř a lakýrník	tříletý učební obor s výučním listem
36-55-E/01	Klempířské práce ve stavebnictví	tříletý učební obor s výučním listem
36-67-E/01	Zednické práce	tříletý učební obor s výučním listem
36-44-L/51	Stavební provoz	dvouleté nástavbové studium pro vyučence – ukončené maturitou

Jednorozšířené zkrácené formy studia oborů skupiny „H“
 72.71.14/01 Čeršnířské masinářství

Obrázek 35 - Střední škola polytechnická, Olomouc [49]

svhlova.cz/pro-uchazece/nase-obory/

ZEDNÍK

Chceš za sebou vidět výsledek své práce? Chceš se naučit kompletně postavit budovu od základů? Dáleji práci, bez které se společnost neobejde.

MONTÉR SUCHÝCH STAVEB

Věděl si, že stavba nemusí být jen o cihlách a betonu? Víš, jak se dá z dřevěných nebo kovových desek postavit budova? Tenhle obor tě to naučí.

KLEMPÍŘ

Jsi manuálně zručný a fyzicky zdatný? Co takhle vyučit se klempířem? Na tomto oboru se naučíš vyrobit okapy, parapety, lišty a další plechové prvky.

ELEKTRIKÁŘ

V dnešní době je na elektřinu téměř vše a elektrikáři jsou a budou potřeba. Uplatnit se můžeš kdekoliv ve stavebních či strojírenských firmách.

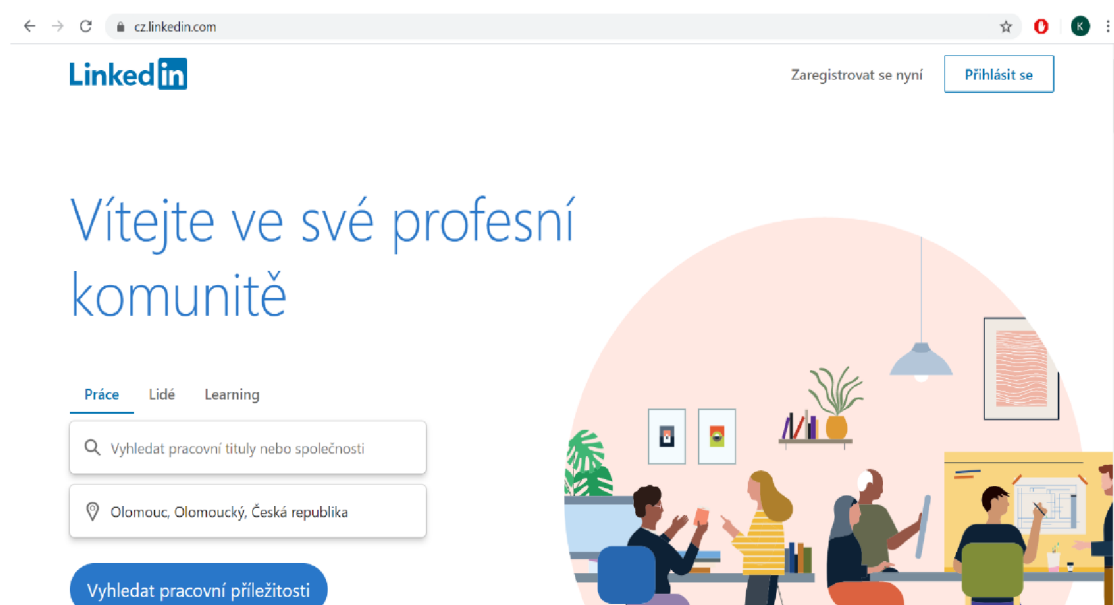
Obrázek 36 - Švehlova střední škola polytechnická, Prostějov [47]

2. Začít využívat LinkedIn, StarOfService a další.

LinkedIn je platforma, která může firmě pomoci při hledání nové pracovní síly pro dceřiné firmy Stafos nebo Elpremo. Když Stafos-Real vznikl, nic podobného, jako je LinkedIn neexistovalo. Svět se ovšem posouvá technologicky dopředu a firmy musejí, jak se říká „jít s dobou“. Funguje to podobně jako Facebook, akorát je zde viditelné zaměření právě na firmy a potenciální zaměstnance firem, což je pro Stafos-Real momentálně ideální. Nevýhodou zde je to, že pravděpodobně není mnoho zedníků, pomocných pracovníků nebo obkladačů, kteří LinkedIn využívají, minimálně těch zkušených. Další portál je StarOfService, kde jde o zadávání poptávek na konkrétní práci, kterou firma potřebuje udělat. Zde by pravděpodobně nebylo možné najít přímo zaměstnance pro dceřiné firmy, ale spíše živnostníky, které společnost také potřebuje. Tyto „nové technologie“ budou využívat především mladí lidé. Každopádně to se uvidí časem, až to firma reálně zkusí.

Postup je velice jednoduchý. Stačí otevřít internetovou stránku „linkedin.com“. Zde firmu zaregistrovat, poté ji samozřejmě co nejlépe popsat, doplnit obrázky a další. Makléř má ve firmě na starost i facebookový profil, který je dle mého velice kvalitní, a proto si myslím, že to pro něj nebude žádný problém. Vzhledem k tomu, že realizace ve výsledku povede k většímu počtu zákazníků, ze kterých má provizi. Udělal bych to tak, že bych vytvořil účet pro Stafos-Real, který by nové, potenciální zákazníky mohl dle potřeby zaměstnat buď u Stafosu nebo u Elprema, dle momentální potřeby pracovní síly. U druhé jmenované domény je to jednodušší, stačí vyhledat „starofservice.cz“ zde firmu zaregistrovat a poté zadat pohledávku. Když jsem to zkoušel, našel jsem 26 zedníků v okolí, 88 instalatérů a 96 elektrikářů.

Platforma LinkedIn, StarOfService i další, které jsem k mání, jsou zdarma a vzhledem k tomu, že začít je využívat je velice jednoduché, stanovil bych termín na 1.7. 2021.



Obrázek 37 - Prostředí LinkedIn [50]

3) Zlepšit podmínky pro zaměstnance

Cíl jsem zvolil především kvůli vytvoření konkurenční výhody. Je to nejspíše nejlepší způsob, jak přesvědčit potenciálního zaměstnance, který se rozhoduje mezi Stafosem, Elpremem a konkurencí. V údajích o obchodní situaci na začátku praktické části již porovnávám firmy z pohledu benefitů pro zaměstnance. Vyplývá zde, že Stafos má nejlepší podmínky pro své pracovníky ze všech tří porovnaných společností. I přesto si myslím, že zde jsou ještě další příležitosti.

Realizaci bych udělal následovně, snažil bych se zacílit na to, co by zaměstnanci mohli požadovat. Začal bych tím, že každý zaměstnanec, který bude ve firmě minimálně 3 roky, získá navíc 4 týdny dovolené k 5ti týdnům, které má k dispozici každý zaměstnanec. Dále bych nabídl po stejné časové lhůtě i hrazení 100 % dopravy namísto stávajících 70 %. Stravenky by se zvýšily ze 120 Kč na 240 Kč. Dále si myslím, že by bylo vhodné zainvestovat i do vybavení. Co jsem za moji praxi vyzkoušel, vybavení je

lehce nadprůměrné. Momentálně je na trhu i technologicky pokročilejší vybavení na zednickou práci. Pravděpodobně nejnáročnější práce jak fyzicky, tak časově je vázání armatury. Zde existují pistole, které železa svážou daleko rychleji, než je tradiční postup s kleštěmi. Dvě takové pistole by zajistily, že se práce zrealizuje zaprvé rychleji a za druhé s vynaložením úsilí pouze dvou pracovníků. Nákup těchto pistolí je v ČR podle internetu možný hned na několika dostupných e-shopech.

Cena se pohybuje kolem 17 182 Kč bez DPH za jednu pistoli, celkem tedy 34 364Kč a datum stanovují na 1.7. 2021, protože nejde o nic složitého.

Rozpočet – pracovní benefity

SLEVA -23% NOVÉ

Aku vazač drátu Makita DTR180ZJ Li-ion 18V, bez aku Z

20 790 Kč ~~(26 989 Kč)~~

Aku vazač drátu Makita DTR180ZJ Li-ion 18V, bez aku Z

3-7 dnů Kód produktu: DTR180Z.

1 ks PŘIDAT DO KOŠÍKU

Využijte možnost nákupu na splátky ESSOX

PŘIDAT DO OBLIBENÝCH ? DOTAZ K VÝROBKU? GARANCE VRÁCENÍ DO 14 DNŮ NAŠLI JSTE LEPŠÍ CENU?

Obrázek 38 - Aku vázač drátu Makita dostupný na českém e-shopu [51]

A) Zvýšení důvěryhodnosti firmy

Druhý marketingový cíl řeší hlavně firemní image z toho pohledu, že některé konkurenční společnosti si na své vizitce dávají velmi záležet. Díky tomu, že firma nemá problémy s prodejem bytů, tak pochopitelně vedení firmy tento faktor nebere příliš v potaz. Ovšem může se stát, že do budoucna vše takhle hladce nepůjde a najednou bude firemní image velice důležitým firemním pilířem. Ovlivněno je to také tím, že když firma vznikla, teprve začínal internet, takže majitelé nic jako internetový marketing neřešili, neznali. Ovšem doba se velice rychle mění a v následujících letech si myslím, že firmy bez dobrého marketingu neobstojí ve srovnání s konkurencí.

1) Zvýšení počtu recenzí na Googlu a Facebooku

Velice důležitý cíl je právě zvýšení počtu recenzí na Googlu a Facebooku. Většina lidí dělá vše tak, aby ušetřili čas, proto je tohle nejjednodušší cesta, jak by si mohli potenciální zákazníci udělat o firmě alespoň nějaký obrázek. Navíc Stafos-Real má velice dobrý Facebookový profil i vlastní internetové stránky. Momentálně už Facebook není pouze doménou mladých lidí, ale používá ho i starší generace, takže je pro každou perspektivní firmu výhodné jej využívat.

Zajištění více recenzí bych udělal tak, že bych požádal zákazníky, u kterých bych věděl, že byli s procesem realizace bytového domu od začátku až dokonce spokojeni a poprosil bych je, aby recenzi napsali nejlépe jak na Google, tak na Facebook. Popřípadě by bylo možné zákazníkům za recenze i něco nabídnout, ale myslím si, že když budou spokojeni se svým novým bydlením, tak tohle pro ně bude maličkost, se kterou většina z nich nebude mít problém, i když za to nic nedostanou.

Vzhledem k tomu, že jde pouze o žádání zákazníků o recenze, tak bych dal termín na 1.7.2021 a cena je nulová.

2) Umístit na webové stránky dotazník

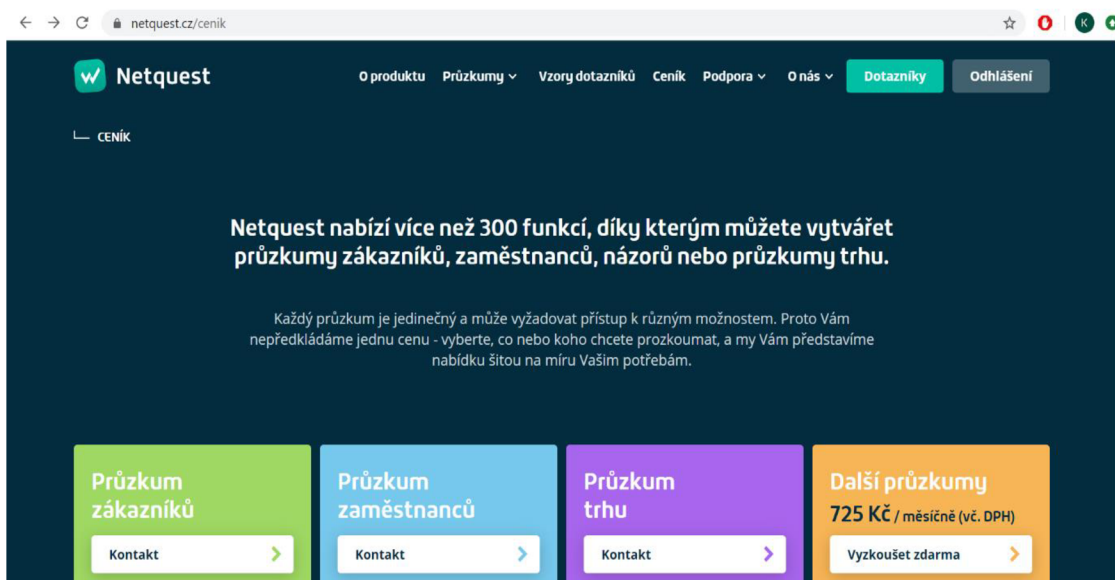
Jedná se o jednoduchý způsob, jak dostat zpětnou vazbu na celkovou realizaci bytového domu přímo od zákazníků. Vzhledem k tomu, že v dnešní době všechny firmy praktikují zákaznický orientovaný marketing, tak je samozřejmě více než žádoucí tuto zpětnou vazbu mít.

K samotnému vložení dotazníku na webovou stránku je třeba první dotazník vytvořit. Lze využít stránku „netquest.cz“, kde se dá dotazník rovnou umístit na internetovou stránku Stafosu-Real. Představoval bych si to tak, že by bylo v dotazníku zahrnuto vše od prvních návrhů projektanta, až po samotnou kolaudaci. Celý proces, který zákazník podstoupí v průběhu realizace jeho bytové jednotky. Hodnocení bych dal od 1 do 10, kdy 10 je nejlepší hodnocení. Při odpovědi od 1 do 4 bych vložil pod otázku volné pole s názvem „můžete své hodnocení odůvodnit?“, kde by zákazník napsal, proč dal právě tak nízké hodnocení. Měli by zde být zahrnuty tyto body:

- 1) Jak jste byl/a spokojen/a s odvedenou prací makléře?
- 2) Jak jste byl/a spokojen/a s odvedenou prací projektanta?
- 3) Byla v pořádku spolupráce s firmou MK Rako?
- 4) Byla v pořádku spolupráce s firmou Gerbrich?
- 5)
- 6)
- 7) Celkově jste byl/a spokojen/a s realizací?

Samozřejmě by byl dotazník o hodně delší a zakončil bych ho poděkováním s odkazem na možnou další spolupráci.

Vytvoření dotazníku a vložení na internetovou stránku není nijak složité. Cena je 700 Kč. Proto zvoleno datum 1.7.2021.



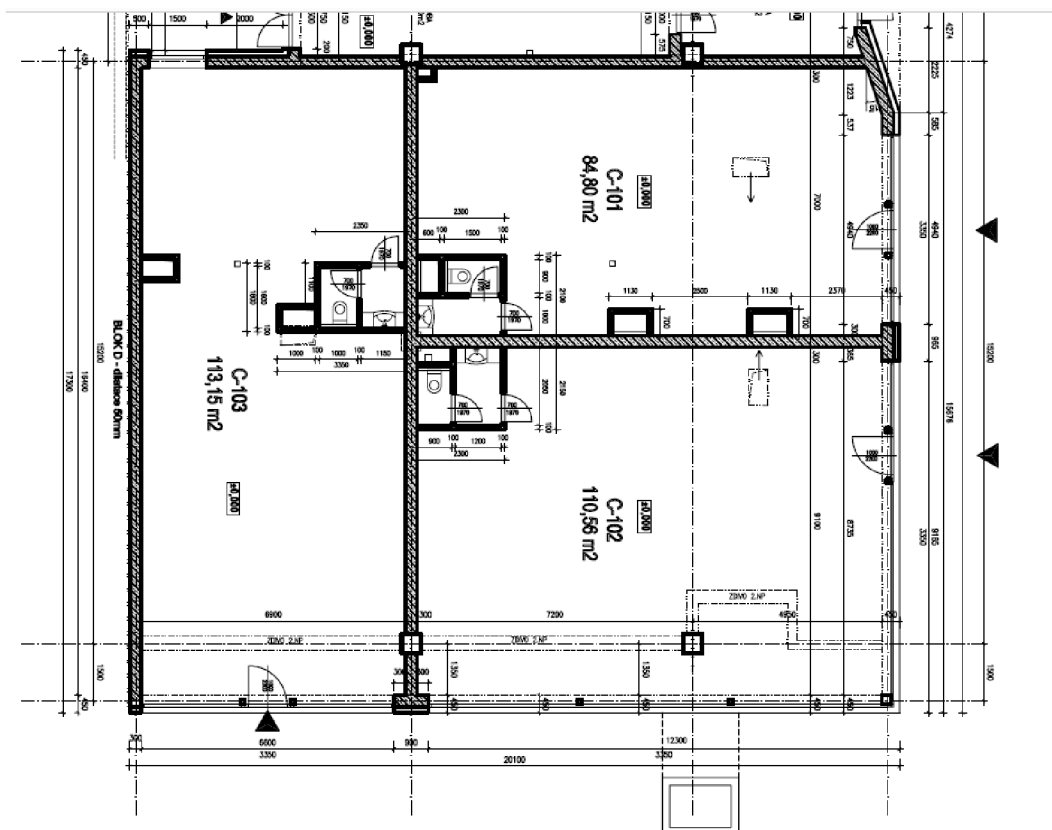
Obrázek 39 - Na stránce netquest.cz lze vytvořit dotazník a následně jej vložit na webové stránky Stafosu-Real [52]

3) Změnit místo kanceláří

Cíl jsem zvolil, protože momentální sídlo kanceláří dle mého názoru není ideální. Google maps neví, že se na dané adrese něco nachází. Okolo kanceláří se nachází nic, co by zákazník navedlo. Především pro nové zákazníky je poloha kanceláří matoucí, zároveň to působí lehce neprofesionálně. Navíc kanceláře se nachází v poměrně staré budově bývalého Prefa systému, takže jak interiér, tak exteriér nejsou moderní. Tento cíl budu nazývat „dodatečným cílem“ a nebudu jej počítat přímo do plánu A, protože by mnohonásobně navýšil celkovou cenu marketingového plánu a není jisté, jestli by se vyplatil z pohledu nákladů/výnosů. Nicméně si myslím, že je to jeden z nedostatků firmy.

Je zde hned několik perspektivních možností pro Stafos-real, kam kanceláře přesunout. Skoro každý bytový dům, který Stafos-Real realizuje, má v přízemí komerční prostory. Výhodou samozřejmě je, že by zákazníkům mohli říkat, že momentálně teď se nachází v budově, kterou firma postavila, takže by si mohli udělat názor na práci firmy okamžitě. Zde není možnost, že by nemohli perspektivní místo svých nových kanceláří najít, spíše naopak si mohou vybírat. Osobně bych zvolil některou z etap Sochorovy stavební, protože umístění tohoto projektu je na ideálním místě téměř ve středu Olomouce v blízkosti obchodního domu Šantovka. Z pěti etap je již jedna dokončená, tři se právě realizují a jedna ještě nemá stavební povolení. Každopádně poměrně dost komerčních prostor zde ještě nejsou prodané.

1.10. 2021 je naplánovaná kolaudace etapy E. Později se budou realizovat etapy C 1. 3. 2022 a D 1. 11. 2022, ve kterých taktéž bude ta možnost. Osobně bych zvolil etapu C, protože mi zde kancelářské prostory přijdou nejvhodnější. Stanovuji tedy termín 1. 3. 2022 jako ten první možný. Cena se pohybuje kolem 5,5 milionů Kč, v závislosti na vybavení kanceláří.



Obrázek 40 - Jednotka C-103 by mohla sloužit jako nové kanceláře. Ještě není prodaná v etapě C [tvorba vlastní]

Plán 2

B) Přečkání možné krize způsobené COVID-19

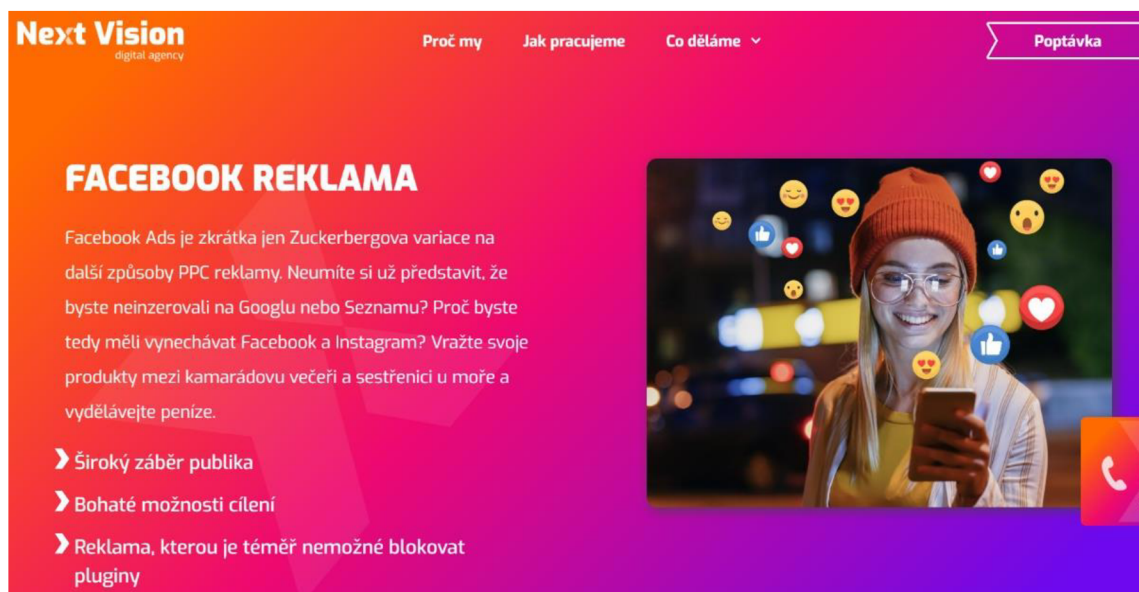
Ano, nemohu opominout momentální ekonomickou, sociologickou i politickou situaci způsobenou covidem. Podrobněji jsem již dopady pandemie popsal v slepé analýze. Tudíž se zde zaměřím zejména na to, jak může firma co nejefektivněji bojovat s krizí, která dle mého přijde a bude to celosvětový problém. V tomto období by se mohlo stát přesně to, že Stafos real neprodá všechny byty, protože jednoduše klesne poptávka kvůli tomu, že lidé nebudou vydělávat tolik jako doposud. Nebo se bude muset posouvat termín kolaudace, třeba z důvodu, že bude muset velké množství zaměstnanců do karantény. Inflace se bude pravděpodobně zvyšovat a s ní se budou znehodnocovat peníze držené v hotovosti. Všechny tyto faktory naznačují, že následující období může být hrozbou nejen pro Stafos-Real.

1) Koupit reklamu na Googlu nebo Facebooku

Cíl jsem zvolil kvůli tomu, že by mohl pomoci s prodejem bytů v případě poklesu poptávky.

Udělal bych to tak, že s klesající poptávkou bude firma čím dál tím více investovat do těchto reklam. První bych zajistil to, aby se lidem hledajícím bydlení v Olomouci objevoval jako jeden z prvních odkazů stránka Stafosu-Real. To lze koupit přímo na Google Ads. Co se týče facebookové reklamy, tak bych to viděl tak, že by se zobrazovala lidem, kteří hledají nějaké nemovitosti v okolí. Zajistit reklamu lze přes nextvision.cz. Věkové rozmezí by bylo 25-55 let a lokalita Olomoucký kraj. Klasické reklamy na Google a seznamu se dají zajistit přes server oxyshop.cz. To by mohlo stačit jako základní kostra, zbytek specifik bych nechal na makléři podle potřeby a vlastního uvážení. Na serveru Sreality už to firma částečně aplikuje, protože mnohdy jsou právě jejich projekty na prvních místech, když někdo hledá byty na prodej v Olomouckém kraji.

Datum jsem zvolil na 1.1.2022, protože si myslím, že už se projeví ekonomické dopady pandemie. Mohu se mýlit a začne to dříve anebo vůbec. Nicméně budu pracovat s tímto datem. Cena se bude odvíjet od dosahu reklamy, protože taková reklama může stát 1000 Kč, ale i třeba 500 000 Kč. Pro zjednodušení budu počítat 50 000 Kč měsíčně.



The image shows a screenshot of the Next Vision website. The header includes the logo 'Next Vision digital agency' and navigation links: 'Proč my', 'Jak pracujeme', and 'Co děláme'. A 'Poptávka' button is in the top right. The main content area is titled 'FACEBOOK REKLAMA' and contains the following text: 'Facebook Ads je zkrátka jen Zuckerbergova variace na další způsoby PPC reklamy. Neumíte si už představit, že byste neinzerovali na Googlu nebo Seznamu? Proč byste tedy měli vynechávat Facebook a Instagram? Vraďte svoje produkty mezi kamarádovu večeři a sestřenicí u moře a vydělávejte peníze.' Below the text are three bullet points: 'Široký záběr publika', 'Bohaté možnosti cílení', and 'Reklama, kterou je téměř nemožné blokovat plugíny'. To the right of the text is a photograph of a smiling woman wearing a beanie and glasses, looking at her smartphone. The photo is overlaid with various social media icons like hearts, thumbs up, and smiley faces.

Obrázek 41 - Internetová stránka nextvision.cz umožňuje sjednání reklamy na Facebooku [53]

The screenshot shows the website oxyshop.cz. At the top, there is a navigation menu with items: 'pronajímané eshopy', 'eshopy na míru', 'online marketing', and 'školení pro eshopy'. A search bar on the right contains the text 'VYHLEDÁV'. Below the navigation, there is a main header with the text 'E-shop musí fungovat tak, aby přinášel zisk. To je základ.' and 'LINK-BUILDING'. A secondary navigation bar includes 'Online marketing', 'Tým online marketingu', and 'Služby online marketingu'. The main content area features the headline 'Výkonnostní reklama, která přináší zisk' and a sub-headline 'Nedílnou součástí našich služeb je správa výkonnostních reklam. Pracujeme s PPC reklamou na Google a Seznam vyhledávačích, spravujeme cenové srovnávače i dynamický remarketing. Jde o nejlépe měřitelnou formu online marketingu, protože stojí na konci nákupního procesu. O to větší pozornost jí však věnujeme, protože přináší ze všech reklam naprosto stěžejní část tržeb.' To the right, there is a sidebar with a call to action 'DOMLUVIT SI SCHŮZKU', a bar chart icon, and the text 'TRVALE ZVÝŠÍME OBRÁT VAŠEHO ESHOPU' and 'Potvrzuje to 95 % klientů s podporou online marketingu.' Below that, there is a person icon and the text 'ZÍSKÁTE PÉČI SPECIALISTŮ, KTERÍ ZÁROVEŇ ŠKOLÍ'.

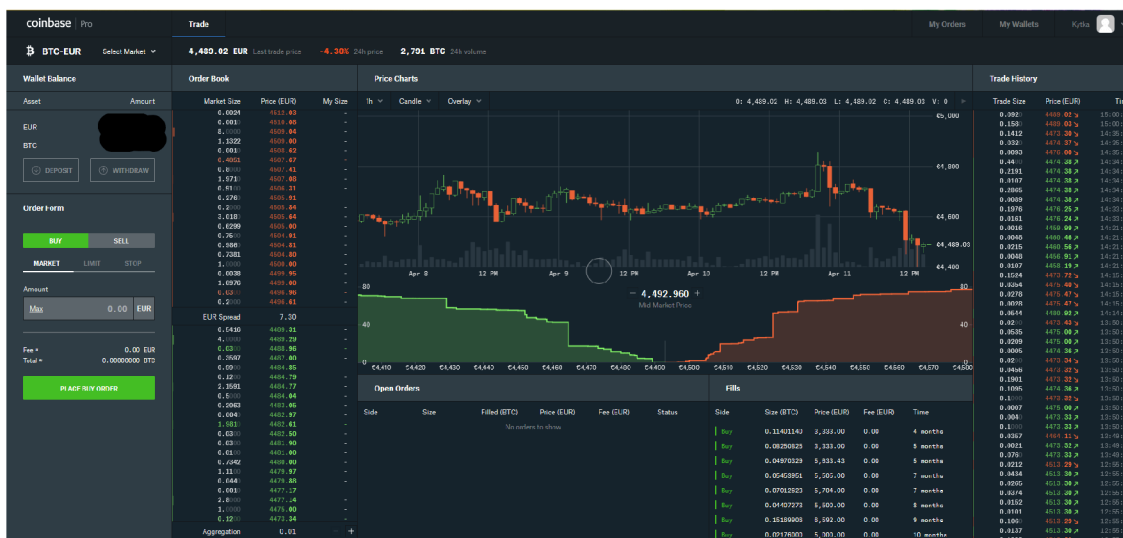
Obrázek 42 - Internetová stránka oxyshop.cz umožňuje sjednání reklamy na Googlu a Seznamu [54]

2) Investovat do uchovatele hodnoty nejlépe do kryptoměn

Dle mého názoru velice důležitý cíl, protože by mohl pomoci firmě ochránit peníze před znehodnocením. Na rozdíl od pozemků budou velice rychle likvidní jakýkoli den v týdnu. Proces likvidity kryptoměn trvá cca 20 minut. Poté už je potřeba pouze peníze poslat na bankovní účet, což je záležitost několika hodin, maximálně dní. Konkrétně u Bitcoinu, který existuje 12 let je podle grafu vidět, že když jste nakoupili v jakoukoli dobu a neprodali po dobu 4 let, tak to byla vždy výdělečná investice. To je z pohledu každého investora velice lákavé. Myslím si, že od události, kdy do Bitcoinu investoval Elon Musk s Teslou, se z kryptoměny stalo aktivum, které by měl mít ve své rozvaze aspoň v malém množství každý.

V ČR jsou kryptoměny bohužel považované spíše jako hazard než za důvěryhodné aktivum. Banky nenabízí žádné krypto služby a celkově je zde kolem kryptoměn spíše negativní postoj. Samotný proces nákupu kryptoměn je sám o sobě velice jednoduchý, na burzách typu Coinbase jde normálně zaregistrovat jak právnické, tak fyzické osoby. Poté už stačí pouze poslat peníze na burzu a zrealizovat nákup. Je zde velký rozdíl mezi tím, když si koupíte „fyzicky“ Bitcoin na burze, než když si koupíte kryptoměny třeba přes PayPal, kde kryptoměnu nikdy fyzicky nevládníte, protože k nim nemáte privátní klíče. Vlastní je pouze PayPal. Takže kdyby je někdo vykradl, je zde jisté riziko, kdy můžete o své kryptoměny přijít. Já osobně bych neinvestoval ani do fondů, které investují do kryptoměn už jen proto, že je možnost si je koupit „fyzicky“ na burze, tak nevidím důvod, proč k tomu používat třetí stranu ve formě nějakého fondu. Následný krok je přeposlat aktiva na svoji hardwarovou peněženku, která Vám vygeneruje ony privátní klíče. Kryptoměn je sice více, ale koupil bych určitě Bitcoin, který je přímo navržen jako „Store of value“, tedy chovatel hodnoty.

Datum volím 1.7. 2021 – 1.11. 2022, půjde o to, kolik peněz má a bude mít firma k dispozici a v jakém časovém horizontu. Proto tak široký rozptyl. Založení účtu na burze je zdarma. Poté je potřeba kryptoměny bezpečně uložit na hardwarovou peněžku, která stojí 4 720 Kč.



Obrázek 43 - Uživatelské prostředí Coinbase pro [55]

20.1 Harmonogram

Plán 1

Marketingový cíl	Specifický cíl	Datum	Cena (tis. Kč)
Zkvalitnění a zvýšení počtu pracovní síly	1.	1.1. 2022	0
	2.	1.7.2021	0
	3.	1.7.2021	34,364
Zvýšení důvěryhodnosti firmy	1.	1.7. 2021	0
	2.	1.7. 2021	0,7
Dodatečný cíl	3.	1.3. 2022	Cca 5 500

Tabulka 10 - Harmonogram plánu 1 [tvorba vlastní]

Z harmonogramu vyplývá, že všechny položky plánu 1 lze splnit do 1.1 2022 a cena je 35 064 Kč. Samostatnou položkou je potom dodatečný cíl, u kterého si nejsem jistý, jestli by se vyplatil z pohledu nákladů/výnosů. Takže se jedná spíše o návrh na

vylepšení každopádně cena by se pohybovala někde kolem 5,5mil. Kč v závislosti na vybavení kanceláří.

Plán 2

Marketingový cíl	Specifický cíl	Datum	Cena (tis. Kč)
Přečkání možné krize způsobené COVID-19	1.	1.1 2022	50
	2.	1.7 2021 – 1.11. 2022	4,72

Tabulka 11 - Harmonogram plánu 2 [Tvorba vlastní]

Z harmonogramu vyplývá, že všechny položky plánu 2 lze splnit do 1.11. 2022 s tím, že cena je 554 720Kč. Jde ovšem o plán, který se bude realizovat pouze v případě, že se bude ekonomická situace vyvíjet nepříznivě z důvodu pandemie.

Dílčí závěry a doporučení

Vyhodnocení marketingového plánu

Celý marketingový plán jsem se snažil udělat tak, abych firmě zvýšil zisk. Rozdělil jsem jej na „2 plány“. Prvním plánem jsem navázal na vyhodnocení analýz, z kterých vyplynul jako největší problém firmy právě nedostatek kvalitní pracovní síly. Tento problém jsem zároveň zvolil jako první marketingový cíl. Našel jsem několik možných nápadů na zlepšení, jako hledání nových pracovníků v okruhu čerstvě vystudovaných žáků, na středních technických školách, dále využití internetu k hledání pracovní síly nebo vytvoření příznivějších podmínek pro zaměstnance. Pracoval jsem zde i s úvahou, že při zvýšení počtu kvalitní pracovní síly by se mohly zrealizovat 2 bytové domy za dobu, co se teď realizuje jeden. Spočítal jsem čistou současnou hodnotu investic a výsledek vyšel v obou případech kladný, takže firma i teď dosahuje požadovaného zhodnocení. Ovšem v případě realizace 2 bytových domů za dobu, co teď realizují jeden, je zhodnocení v horizontu 6ti let o částku 55 791 426 Kč vyšší. Zde si ovšem myslím, že to není zcela reálné. Stafos-real a jeho dceřiné firmy jsou na trhu už velmi dlouho a mají velice kvalitní zaměstnance, kteří jsou schopni bytový dům postavit rychle a kvalitně. Myslím si, že by trvalo opravdu dlouho najít další takové, kteří by byli schopni realizaci provést v požadované kvalitě.

Další marketingový cíl jsem zvolil zvýšení důvěryhodnosti firmy hlavně kvůli tomu, že firma má zde určité mezery. Noví i stávající zákazníci by díky tomu mohli mít o firmě lepší mínění. Spokojený zákazník je v dnešní době tím nejdůležitějším pilířem nejen pro stavební firmy a zároveň ta nejlepší reklama. Proto jsem zvolil specifické cíle jako je umístit dotazník na webovou stránku nebo zvýšení počtu recenzí na Google a Facebooku. Všechny položky za oba marketingové cíle neboli „plán 1“ se dají

zrealizovat za cenu 35 064 Kč a k datu 1.1. 2022. Dodatečný cíl jsem zvolil změnu místa kanceláři, hlavně kvůli tomu, že stávající kanceláře jsou dle mého názoru nevyhovující. Každopádně realizace toho cíle by stála cca 5,5mil Kč v závislosti na vybavení kanceláři a nejsem si jistý, jestli by se vyplatila z pohledu nákladů/výnosů.

Druhý plán jsem poté zkonstruoval jako hypotetickou reakci na to, že by se ekonomická situace zásadně zhoršila kvůli pandemii covid-19. V takové situaci by mohla firma přijít o část svých zisků. První specifický cíl jsem zvolil investování do internetových reklam kvůli podpoře poptávky a druhý potom nákup kryptoměn jako ochranu peněz proti znehodnocením. Cena celý plán je potom 554 720 Kč a realizovatelné k datu 1.11.2022.

Zároveň je celý můj marketingový plán zkonstruován tak, aby naplnil vizi společnosti: „Zachráníme bytovou krizi v Olomouci“.

Rozhovor s respondenty

Nachystal jsem si na rozhovor s respondenty následující otázky:

- 1) V čem je podle Vás největší příležitost ve stavebnictví
- 2) V čem je podle Vás největší nedostatek ve stavebnictví?
- 3) Jak se stavebnictví změnilo za poslední dobu?
- 4) Jak je ve stavebnictví důležitý marketing
- 5) Jaké negativní následky bude mít/má covid-19 na stavebnictví?
- 6) Měl/má covid-19 nějaké pozitivní dopady na stavebnictví?

Následně jejich odpovědi shrnu v kapitole níže. Odkaz na plnohodnotné rozhovory v seznamu příloh.

Prvním dotazovaným respondentem byl Mgr. Petr Topič, který je spolumahitelem a jednatelem společnosti M & T STAVBY-REALITY s.r.o., která se specializuje na výstavbu rodinných domů.

- 1) Největší příležitost ve stavebnictví z jeho pohledu vidí v tom, že po desetileté praxi v obchodním byznysu, má příležitost nechat za sebou nějakou kreativní stopu v podobě rodinných domů.
- 2) Největší nedostatek je v nedostatku kvalifikované pracovní síly. Dalším nedostatkem jsou nedokonalé a zdlouhavé procesy na úřadech.
- 3) Největší změnu ve stavebnictví za poslední dobu vidí v izolačních materiálech a s tím potom souvisí i systémy vytápění, kdy se ustupuje od klasických tepelných čerpadel a začínají se užívat fotovoltaiky, které jsou státem dotované.
- 4) Nejlepší marketing je podle Mgr. Petra Topiče spokojený klient.
- 5) Odstraněno na přání respondenta.
- 6) Odstraněno na přání respondenta.

Druhým respondentem byl Rastislav Šraj, manažer prodeje developerských projektů Stafosu-Real.

- 1) Největší příležitost ve stavebnictví je v poptávce, která převyšuje nabídku.
- 2) Největší nedostatek je v nedostatku kvalitních realizačních firem a pracovní síly obecně.
- 3) Změna ve stavebnictví za poslední dobu je v malometrážních bytech převážně na investici a obecné zmenšování bytových jednotek.
- 4) Marketing je závislý na tom, jestli jde o firmu s historií nebo novou firmu, která musí na marketing vynaložit více finančních prostředků.
- 5) Negativní vliv pandemie je vidět na prodlužování vyjádření všech stavebních orgánů ve stavebních řízeních a taktéž i prodlužování samotné realizace stavebních objektů. Dále rostoucí cena stavebních materiálů a hrozící ochlazení trhu a snižování cen v budoucnosti.
- 6) Dle slov Rastislava Šrajera momentálně poptávka převyšuje nabídku kvůli tomu, že si lidé své vydělané peníze chtějí uchovávat právě v nemovitostech.

Výzkumné otázky

- 1) Má firma nějakou konkurenční výhodu?
 - 2) Jak se podnik jeví z pohledu zákazníků?
 - 3) Jak moc bude společnost poznamenána pandemií covid-19?
 - 4) potřebuje firma vůbec marketing?
-
- 1) Mezi největší konkurenční výhody Stafosu-Real patří o něco levnější cena za m², dodržování termínů kolaudací a kvalita provedené práce.
 - 2) Z pohledu zákazníků se firma jeví spolehlivě a kvalitně. Ovšem díky trendu převažující poptávky nad nabídkou jde vidět, že některé aspekty image nemá dokonalé.
 - 3) Pandemie paradoxně zatím firmě spíše pomáhá, protože se ještě zvýšila poptávka po nemovitostech, z důvodu uchování hodnoty vydělaných peněz z pohledu zákazníků. Ovšem do budoucna by mohlo přijít k ochlazení trhu a snižování cen.
 - 4) Myslím, že marketing potřebuje každá firma, obzvláště v 21. století. Každý výstup z mého marketingového plánu pomůže firmě v její činnosti. Výstupů z plán je poměrně mnoho na to, že firma nemá problém se základní činností, kterou je prodej.

21 Závěr

Cílem bakalářské práce bylo nejprve teoreticky popsat strategické a marketingové plánování ve stavebním podniku a následně tyto získané poznatky aplikovat v části praktické, při tvorbě marketingového plánu pro konkrétní společnost, tedy Stafos-Real s. r. o., která mi poskytla podklady pro vypracování.

V teoretické části jsem nejprve popsal základní pojmy marketingu a principy jednotlivých analýz. Část praktická zahrnuje nejprve seznámení s firmou a její popis. Poté stanovení otázek na respondenty a výzkumných otázek. Následně jsem díky získaným informacím vytvořil SLEPTE, SWOT a Porterovu analýzu, Marketingový mix, Segmentaci a Targeting. Po následném vyhodnocení dat bylo možné jasně vymezit přednosti dané společností a v opačném případě i její nedostatky, se kterými se potýká. Dalšími mezi kroky ke tvorbě marketingového plánu bylo stanovení vize a marketingové strategie. Předposlední část je stanovení specifických cílů, které vedou k dosažení jednoho či více marketingových cílů. Poslední a nejdůležitější částí je tvorba samotného marketingového plánu, v němž jsou popsány, jak konkrétní specifické cíle realizovat, proč jsou zvoleny právě tyto cíle, co společnosti přinesou, v jakém časovém horizontu by se měly zrealizovat, a kolik budou stát společnost finančních prostředků. Marketingový plán je zakončený přehledným shrnutím a harmonogramem, který obsahuje veškerá důležitá data. Vyhodnocení je pak v následující kapitole dílčích závěrů a doporučení společně s rozhovory respondentů a odpověďmi na výzkumné otázky.

Vypracování bakalářské práce bylo pro mě velkým přínosem, dozvěděl jsem se spoustu nových informací a prohloubil ty stávající. Doufám, že bakalářská práce přinese i něco společnosti Stafos-Real, a že se díky ní budou moci posunout v marketingové oblasti zase o kousek dál.

22 Zdroje

- (1) KOTLER, Philip a KELLER, Lane Kevin. *Marketing management*. 14. vyd. Praha: Grada, 2013, ISBN 978-80-247-4150-5
- (2) BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-6724-6
- (3) PLESKAČ, Jiří a Leoš SOUKUP. *Marketing ve stavebnictví*. 1. vyd. Praha: Grada, 2001, ISBN 80-247-0052-2.
- (4) HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Portál 2008. ISBN 978-80-7267-486-4
- (5) KOZEL, Roman ; Lenka MINÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vydání. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3527-6
- (6) KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2
- (7) KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. Praha: Grada, 2013 ISBN. 978-80-247-4208-3
- (8) HESKOVÁ, Marie. *Teorie, management ve služeb. 2., přeprac. A dopl.* Vyd. České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií, 2015. ISBN 978-80-87472-80-4
- (9) KOTLER, Phillip a Kevin Lane KELLER, *Marketing management*. (4.vyd.). Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5
- (10) HOSPODÁŘOVÁ, I. *Kreativní management v praxi*. 1. vyd. GRADA PUBLISHING, a.s., Praha. 2008. ISBN 978-80-247-1737-1
- (11) VEBER, J a kolektiv. *Základy managementu*. 1.vyd. FORTUNA, Praha. 1996. ISBN 80-7168-358-2
- (12) HAJÍČEK, Tomáš. *Historie marketingu*. [online] Dostupné z: <https://vseomarketingu.estranky.cz/clanky/marketing/historie-marketingu.html>
- (13) *Stafos-Real* [online] Dostupné z <https://www.stafosreal.cz/>
- (14) STŘELEČEK, Jiří. *Porterův model konkurenčních sil* [online] Dostupné z: <https://www.vlastnicesta.cz/metody/porteruv-model-konkurencnich-sil-1/>
- (15) *SWOT Analýza* [online] Dostupné z <https://www.sun.cz/nastroje/navody-pro-klienty/swot-analyza>
- (16) *Marketingový mix 4P* [online] Dostupné z <http://www.krizovy-manager.cz/2018/06/10/marketingovy-mix/>
- (17) *Sreality* [online] Dostupné z <https://www.sreality.cz/hledani/prodej/byty/olomoucky-kraj>
- (18) *Facebookové stránky Stafos-Real* [online] Dostupné z <https://en-gb.facebook.com/stafosreal/>
- (19) *Stafos-Real recenze na Google* [online] Dostupné z <https://www.google.com/search?q=stafos+real&oq=stafos+real&aqs=chrome..69>

9i57j0j0i22i30l2j69i60l3j5i10i22i30i44.2233j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8

- (20) *Střední třída podle OECD* [online] Dostupné z <https://pravyprostor.cz/stredni-trida-mizi/>
- (21) *Vývoj průměrných mezd v 1. čtvrtletí 2020* [online] Dostupné z <https://www.czso.cz/csu/xl/vyvoj-prumernych-mezd-v-1-ctvrtleti-2020>
- (22) *Nezaměstnanost v Olomouckém kraji* [online] Dostupné z <https://www.czso.cz/csu/xm/nezamestnanost-v-olomouckem-kraji-k-31-3-2021>
- (23) *Vzdělání a olomoucké kraji* [online] Dostupné z <https://www.olomouc.eu/podnikatel/profil-mesta-a-informace-pro-investory/profil-mesta/vzdelani-a-lidske-zdroje>
- (24) *Nezaměstnanost ve vybraných zemích EU* [online] Dostupné z <https://www.novinky.cz/ekonomika/clanek/cesko-ma-stale-nejnizsi-nezamestnanost-v-eu-40309555>
- (25) *Nový stavební zákon* [online] Dostupné z <https://novystavebnizakon.cz/>
- (26) *Opatření proti Covid-19* [online] Dostupné z <https://koronavirus.mzcr.cz/category/mimoradna-opatreni/>
- (27) *Limity úvěrových ukazatelů ČNB* [online] Dostupné z <https://www.cnb.cz/cs/cnb-news/tiskove-zpravy/CNB-uvolnuje-limity-uverovych-ukazatelu-pro-nove-hypoteky/>
- (28) *Nezaměstnanost USA* [online] Dostupné z <https://www.novinky.cz/koronavirus/clanek/v-usa-se-o-davku-v-nezamestnanosti-za-tri-tydny-prihlasilo-165-milionu-lidi-40320076>
- (29) *Inflace 2020* [online] Dostupné z <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/indexy-spotrebitelskych-cen-inflace-prosinec-2020>
- (30) *Stimulační balíček Biden* [online] Dostupné z <https://www.ceskenoviny.cz/zpravy/biden-podepsal-stimulacni-balik-za-1-9-bilionu-dolaru/2007200>
- (31) *Dow Jones index* [online] Dostupné z <https://www.lynxbroker.cz/indexy/dow-jones/>
- (32) *Dow Jones index tradingview* [online] Dostupné z <https://in.tradingview.com/symbols/TVC-DJI/>
- (33) *ČSN* [online] Dostupné z <https://www.technickenormy.cz/tridy-norem-csn/>
- (34) *Lumion* [online] Dostupné z https://www.lumion.cz/?gclid=CjwKCAjw47eFBhA9EiwAy8kzNCY0STX1tGXuLWi1SlonfOMNCF1vU6wP5JCOqPuKG5adHfbgQ7zoihoCWBkQAvD_BwE
- (35) *3D tisk* [online] Dostupné z <https://svetchytre.cz/a/pg4jG/3d-tisk-jako-budoucnost-stavebnictvi-tisk-staveb-v-cesku-muze-zacit-uz-pristi-rok>
- (36) *Vila park* [online] Dostupné z <https://www.vilapark-tabulovyvrch.cz/>
- (37) *Šantovka living* [online] Dostupné z <http://www.santovkaliving.cz/>
- (38) *Rezidence u parku* [online] Dostupné z <https://rezidenceuparku.cz/>

- (39) *MK-rako* [online] Dostupné z <https://www.mk-rako.cz/>
- (40) *Gerbrich* [online] Dostupné z <https://www.gerbrich.cz/>
- (41) *Adresa Stafosu-Real* [online] Dostupné z <https://www.google.com/maps?ll=49.587097,17.271563&z=16&t=m&hl=cs-CZ&gl=US&mapclient=apiv3&cid=6342536134956738121>
- (42) *Obyvatelstvo Olomoucký kraj* [online] Dostupné z <https://www.czso.cz/csu/xm/obyvatelstvo-xm>
- (43) *Obyvatelstvo ČR* [online] Dostupné z https://www.czso.cz/csu/czso/obyvatelstvo_lide
- (44) *Česko ve společenských třídách* [online] Dostupné z https://www.lidovky.cz/domov/cesi-v-sesti-tridach-nejvice-je-v-cesku-ohrozenych-budouci-elity-se-tvori-z-mlade-kosmopolitni-tridy.A190917_182233_In_domov_mber
- (45) *Průměrná mzda dle věku* [online] Dostupné z https://www.czso.cz/csu/czso/prace_a_mzdy_prace
- (46) *Věkové složení obyvatelstva* [online] Dostupné z <https://www.czso.cz/csu/czso/vekove-slozeni-obyvatelstva-g598foxrzn>
- (47) *Švehlova SŠ* [online] Dostupné z <https://www.svehlova.cz/>
- (48) *SŠ technická Přerov* [online] Dostupné z <https://kourilkova8.cz/>
- (49) *SŠ polytechnická Olomouc* [online] Dostupné z <http://www.ssprool.cz/wordpress/>
- (50) *LinkedIn* [online] Dostupné z <https://cz.linkedin.com/>
- (51) *AKU vázač Makita* [online] Dostupné z <https://www.zelezarstvisroubek.cz/Makita-DTR180ZJ-Aku-vazac-dratu-Lion-LXT-18V-bez-aku-Z-d30113.htm>
- (52) *Netquest* [online] Dostupné z <https://www.netquest.cz/>
- (53) *Nextvision* [online] Dostupné z <https://www.nextvision.cz/>
- (54) *Oxyshop.cz* [online] Dostupné z <https://www.oxyshop.cz/>
- (55) *Coinbase pro* [online] Dostupné z <https://kryptohodler.cz/coinbase-pro-earn-kompletni-info-o-vstupni-brane-do-kryptosveta/>

23 Seznam obrázků

Obrázek 1 - Marketingový korelační trojúhelník [2, s. 21- upraveno autorem].....	14
Obrázek 2- SLEPTE Analýza [vlastní tvora].....	18
Obrázek 3 - Porterův model konkurenčních sil [14].....	19
Obrázek 4 - SWOT Analýza [15]	21
Obrázek 5 - Marketingový mix 4P [16].....	22
Obr. 6 - Komplex na ulici Jánského vybudovaný Stafosem [13].....	27
Obr. 7 - Vizualizace projektu Zlaté terasy [13].....	28
Obr. 8 - Vizualizace projektu Sochorova stavební [13]	28
Obr. 9 - Webová stránka Stafosu-Real [13].....	30
Obr. 10 - Recenze na facebookovém profilu Stafosu-Real [18].....	31
Obr. 11 - Recenze od zákazníků na Google [19].....	31
Obr. 13 - Vývoj průměrných mezd v 1. čtvrtletí 2020 [21]	33
Obr. 14 - Nezaměstnanost ve vybraných zemích EU [24].....	34
Obr. 15 - Nezaměstnanost v USA březen 2020 [28].....	36
Obr. 16 - Dow Jones index březen 2020 [32]	37
Obr. 17 - Index Dow Jones atakující své nejvyšší historické hodnoty [31]	38
Obr. 18 - Limity úvěrových ukazatelů pro nové hypotéky od ČNB [27].....	38
Obr. 19 - Webová stránka Lumion [34].....	39
Obr. 20 - 3D tisk jako budoucnost ve stavebnictví [35].....	40
Obr. 21 - Projekt Vila Park od Gema [36].....	41
Obrázek 22 - Projekt Šantovkaliving [37].....	42
Obrázek 23 - Projekt REZIDENCE U PARKU od Unicapitalu [38]	42
Obrázek 24 – Hlavní dodavatel koupelen MK-rako [39]	43
Obrázek 25 - Hlavní dodavatel obložek a dveří Gerbrich [40].....	44
Obrázek 26 - Koupelna ve standardu [13].....	46

Obrázek 27 - Podlaha ve standardu [13]	46
.Obrázek 28 - Topení, podlaha, lodžie včetně zásuvek ve standardu [13]	47
Obrázek 29 - Adresa Firmy v Google maps [41]	47
Obrázek 30 - Adresa firmy na Google maps z reálného pohledu z ulice [41]	48
Obrázek 31 - Takhle funguje prodej bytů na webové stránce www.stafosreal.cz [13] .	48
Obrázek 32 - Průměrné mzdy obyvatel v ČR dle věku [45]	49
Obrázek 33 - Věkové složení obyvatelstva za roky 2008-2018 [46].....	50
Obrázek 34 - Na grafu jde vidět procentuální poměr obyvatel zařazen do tříd podle majetku a výše mezd [44]	51
Obrázek 35 - SŠ technická, Přerov [48].....	58
Obrázek 36 - Střední škola polytechnická, Olomouc [49].....	59
Obrázek 37 - Švehlova střední škola polytechnická, Prostějov [47]	59
Obrázek 38 - Prostředí LinkedIn [50]	60
Obrázek 39 - Aku vázač drátu Makita dostupný na českém e-shopu [51]	61
Obrázek 40 - Na stránce netquest.cz lze vytvořit dotazník a následně jej vložit na webové stránky Stafosu-Real [52]	63
Obrázek 41 - Jednotka C-103 by mohla sloužit jako nové kanceláře. Ještě není prodaná v etapě C [tvorba vlastní]	64
Obrázek 42 - Internetová stránka nextvision.cz umožňuje sjednání reklamy na Facebooku [53]	65
Obrázek 43 - Internetová stránka oxyshop.cz umožňuje sjednání reklamy na Googlu a Seznamu [54]	66
Obrázek 44 - Uživatelské prostředí Coinbase pro [55]	67

24 Seznam tabulek

Tab. 1 - Nastínění změn některých principů řízení	13
Tabulka 2 - Porovnání benefitů pro zaměstnance.....	29
Tabulka 3 - Porovnání mezd zaměstnanců po přepočtu na hodinovou mzdu	29
Tabulka 4 - Porovnání firem podle typů mezd.....	29
Tabulka 5 - Porovnání cen bytových jednotek přepočítaných na m ²	41
Tabulka 6 - Nákladové položky bytového domu.....	56
Tabulka 7 - Výnosnost z prodeje bytového domu	56
Tabulka 8 - pomocné výpočty k NPV 1	57
Tabulka 9 - pomocné výpočty k NPV 2.....	57
Tabulka 10 - Harmonogram plánu 1.....	67
Tabulka 11 - Harmonogram plánu 2.....	68

25 Seznam příloh

Příloha 1: Odkaz na rozhovory s respondenty – heslo na vyžádání od autora

<https://uloz.to/tamhle/mCgocg9Pymve/name/Nahrano-28-5-2021-v-16-22->

[44#!ZGWwMGR2ATDIL2SvZzEvAGZjMGMuATI2oKyOLKSxA1blqQuxZN==](https://uloz.to/tamhle/mCgocg9Pymve/name/Nahrano-28-5-2021-v-16-22-44#!ZGWwMGR2ATDIL2SvZzEvAGZjMGMuATI2oKyOLKSxA1blqQuxZN==)