



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

**NÁVRH MARKETINGOVÉ STRATEGIE NOVÉHO
PRODUKTU VYBRANÉ STAVEBNÍ SPOLEČNOSTI**

MARKETING STRATEGY PROPOSAL FOR THE NEW PRODUCT OF THE SELECTED CONSTRUCTION
COMPANY

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Aneta Valová

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.

BRNO 2019

Zadání diplomové práce

Ústav: Ústav managementu
Studentka: **Bc. Aneta Valová**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Řízení a ekonomika podniku
Vedoucí práce: **doc. Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.**
Akademický rok: 2018/19

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Návrh marketingové strategie nového produktu vybrané stavební společnosti

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza současného stavu
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Hlavním cílem diplomové práce je vypracování návrhu vhodné marketingové strategie synergického stavebního produktu u vybrané společnosti. Pomocí teoretických poznatků je prováděn výzkum, jenž má za cíl vytyčit hlavní směr a cílové segmenty marketingové strategie. Na základě těchto atributů jsou prováděny analýzy trhu, které vedou ke zmapování potencionálních příležitostí či rizik, na jejichž základě bude navrhnout proces zařazení produktu na trh.

Základní literární prameny:

JAKUBÍKOVÁ, D. Strategický marketing: strategie a trendy. 2. rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

KOTLER, P. Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy. Praha: Management Press, 2000. ISBN 80-7261-010-4.

SMEJKAL, V. a K. RAIS. Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích. Expert. Praha: Grada Publishing, 2013. 466 s. ISBN: 978-80-247-4644- 9.

TOMEK, G. a V. VÁVROVÁ. Marketing od myšlenky k realizaci. Praha: Professional Publishing, 2007. ISBN 978-80-86946-45-0.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2018/19

V Brně dne 28.2.2019

L. S.

doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Diplomová práce vytváří návrh marketingové strategie synergického stavebního produktu u vybrané společnosti. Pomocí teoretických poznatků je prováděn výzkum, jenž vymezuje hlavní směr a cílové segmenty marketingové strategie. Na základě těchto atributů jsou prováděny analýzy trhu, které vedou k mapování potencionálních příležitostí a rizik, jimiž je navržen proces uvádění nového stavebního systému Timbex na trh.

Abstract

The diploma thesis creates a marketing strategy proposal for a synergistic construction product for a selected company. Through theoretical knowledge, research is conducted that defines the main direction and target segments of the marketing strategy. Based on these attributes, market analyses are conducted that lead to the mapping of potential opportunities and risks by which the process of launching the new Timbex building system is proposed

Klíčová slova

Marketingová strategie, stavební firma, synergický systém Timbex, marketingová koncepce, marketingový výzkum, marketingová komunikace, marketingový mix, propagace stavebního produktu, uvedení produktu na trh.

Key words

Marketing strategy, construction company, synergy system Timbex, marketing concept, marketing research, marketing communication, marketing mix, promotion of construction product, product launch.

Bibliografická citace

VALOVÁ, Aneta. *Návrh marketingové strategie nového produktu vybrané stavební společnosti* [online]. Brno, 2019 [cit. 2019-05-02]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/118269>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce Vít Chlebovský.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 12. května 2019

.....
podpis autora

Mé velké poděkování patří panu doc. Ing. Vítu Chlebovskému Ph.D. za odborný dohled a vedení mé diplomové práce. Dále panu Ing.arch. Petru Valovi, který dal podnět a základy k sepsání této práce a rovněž Ing. Janu Čaputovi, jenž napomáhal a hodnotil výstup této práce.

Děkuji!

OBSAH

ÚVOD.....	10
1 CÍLE A METODIKA PRÁCE	11
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	12
2.1 ZÁKLADNÍ POJMY.....	12
2.1.1 Společnost	12
2.1.2 Strategie a vize společnosti	12
2.1.3 Marketingová strategie.....	13
2.2 MARKETING	14
2.2.1 Marketingová koncepce	14
2.2.2 Marketingový výzkum	15
2.2.3 Strategický marketing – segmentace a cílení	15
2.2.4 Taktický marketing – marketingový mix	16
2.2.5 Realizace marketingových aktivit	17
2.2.6 Vyhodnocení marketingového procesu	18
2.3 ANALÝZY PROSTŘEDÍ.....	19
2.3.1 SLEPTE analýza	19
2.3.2 Analýza odvětví na základě Porterova modelu	19
2.3.3 SWOT analýza	20
2.4 FINANČNÍ RÁMEC	21
2.5 ČASOVÝ PLÁN (HARMONOGRAM).....	21
2.5.1 Ganttův diagram.....	22
2.6 RIZIKA PROJEKTU	23
2.6.1 Skórovací metoda a mapa rizik	23
3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU	24
3.1 PROFIL SPOLEČNOSTI	24
3.2 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI.....	24
3.3 PŘEDSTAVENÍ PRODUKTU TIMBEX.....	25
3.4 PŘEDVÝZKUMNÁ STUDIE.....	26
3.5 VÝZKUM	28
3.5.1 Předvýzkumná studie	29
3.5.2 Kvantitativní výzkum.....	29
3.5.3 Kvalitativní výzkum.....	33

3.5.4	Diskuze výsledků a doporučení	37
3.6	ANALÝZY PROSTŘEDÍ	40
3.6.1	SLEPT analýza.....	40
3.6.2	Analýza odvětví na základě Porterova modelu	46
3.6.3	Marketingový mix 5P.....	50
3.6.4	SWOT analýza	62
3.1	SHRNUTÍ ANALÝZ.....	63
4	NÁVRHOVÁ ŘEŠENÍ	64
4.1	MARKETINGOVÝ MIX 5P	65
4.1.1	Produkt	65
4.1.2	Cena	66
4.1.3	Lidé	66
4.1.4	Místo distribuce (cílení)	67
4.1.5	Propagace	68
4.2	HARMONOGRAM MARKETINGOVÝCH ČINNOSTÍ.....	74
4.2.1	Ganttův diagram.....	75
4.3	FINANČNÍ RÁMEC	76
4.4	RIZIKA DANÝCH ŘEŠENÍ	77
4.4.1	Skórovací metoda.....	78
4.4.2	Mapa rizik	78
4.4.3	Opatření.....	79
	ZÁVĚR.....	80
	SEZNAM POUŽITÝH ZDROJŮ	81
	SEZNAM POUŽITÝCH OBRÁZKŮ	83
	SEZNAM TABULEK	85

ÚVOD

V dnešní době je možné sledovat na trhu velké množství obchodních jednotek, které nabízejí širokou škálu obdobných produktů a služeb. Zákazník má, v porovnání s minulostí, obrovské možnosti volby při koupi zboží dle nejrůznějších parametrů a designových či funkčních provedení.

V současnosti je tedy pro organizace důležité najít nejen vhodné distribuční kanály, které jsou využívány cílovou skupinou těchto zákazníků, ale zvolit optimální marketingovou komunikaci a vytvořit dojem či podvědomé vnímání dané značky, které dokáže oslovit a vytvořit vztah s potencionální klientelou.

Marketing se stává čím dál významnější složkou v chodu úspěšné obchodní jednotky a propagace spolu s kvalitou odvedených služeb je stěžejním prvkem pro základ silné konkurenceschopnosti.

„Je opravdu těžké navrhovat a nabízet produkty pro určité skupiny lidí. Často se stává, že lidi neví, co chtějí, dokud jim to neukážete.“

Steve Jobs

Pokud tedy existuje hodnota pro zákazníka, kterou daný výrobek či služba má a dají se i segmentovat charakteristiky potencionální a cílové skupiny, jakým způsobem nejlépe dané zboží propagovat či uvést na trh, aby bylo zboží „chtěné“?

Jediná správná odpověď a forma neexistuje, však důkladný průzkum a příprava marketingové strategie by mohla být nápomocna k vytvoření dostatečného zájmu o daný produkt.

V samotném počátku vytváření této strategie, byla otázka současných trendů a hodnot pro zákazníka. Lidé si v dnešní době začínají uvědomovat dopad plýtvání a způsobu chování k životnímu prostředí. Avanta Systeme spol. s r.o., jako stavební obchodní jednotka, se snaží být společensky odpovědnou společností také v rámci životního prostředí, ať už u svých ověřených produktů dřevostaveb nebo přímo reaguje právě na tyto potřeby moderní doby a pokouší se vývojem svých systémů a palety nabízeného sortimentu, podporovat tuto environmentální myšlenku. Samotný konstrukční systém Timbex je odezvou na tyto požadavky a vyšší hodnoty v souvislosti se zaplněním prázdného místa na trhu.

Nízkoenergetické vícepodlažní stavby mají potenciál. V čem je však daná hodnota, komu je vhodné tento typ výstavby nabízet a jakým způsobem jej lze dostat na vybraný trh? Těmito otázkami se bude zabývat právě tato diplomová práce.

1 CÍLE A METODIKA PRÁCE

Hlavním cílem diplomové práce je vytvoření návrhu marketingové strategie stavebního synergického systému Timbex, jenž je konstrukčním produktem stavební společnosti Avanta Systeme spol. s r.o..

Stěžejním úkolem pro tvorbu této marketingové strategie je nalézt cílový segment, který bude vyjadřovat potencionální klientelu daného konstrukčního systému.

Není zcela jednoduché přesně definovat, jaké parametry bude mít tato cílová skupina, však provedený výzkum a zvolená metodika bude nápomocna k vyjádření hlavních aspektů potencionálních zákazníků. Při mapování cílové skupiny a vytváření marketingové strategie bude nutné splnit následující dílčí cíle práce:

- Vytvoření hlavních parametrů a předností produktu Timbex. Je nutné definovat co produkt představuje, jaké má vlastnosti, pro jaké typy budov je ideálním řešením a jaké atributy mohou zákazníci u systému ocenit.
- Dále je potřebné provést výzkum, pro koho je tento systém adekvátním řešením a jaké kanály tento segment využívá. K tomuto cíli se vážou dosavadní marketingové aktivity společnosti Avanta Systeme.
- Při splnění předchozích dvou bodů, je vhodné vymezit základní pojmy a teoretické kameny práce, pomocí kterých se bude marketingová strategie stavět a na základě kterých budou provedeny následující části práce.
- Vyhotovení analýz prostředí společnosti a faktorů, jenž mohou ovlivňovat marketingovou strategii a celý chod stavební společnosti Avanta Systeme. Zejména analýzy: SLEPT, Porter, 7S, SWOT.
- Na základě provedeného šetření zvolit návrhová řešení (marketingový mix), která budou v souladu s prostředky společnosti (finanční plán) a budou dopodrobna rozvrženy (harmonogram dle pravidla SMART), aby se při spuštění marketingových aktivit předešlo případným hrozbám a rizikům (1, s. 29-30).

Tyto dílčí cíle by měly nadefinovat jednotlivé kroky marketingové strategie, na jejímž základě se dostane tento konstrukční systém do povědomí potencionální klientely, která bude poptávat daný produkt a tím vytvoří stavebnímu systému Timbex místo na trhu.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

První část práce se bude věnovat terminologii, ze které budou vycházet poznatky pro následující analýzy a výzkum. Uvedená teorie napomáhá k pochopení problematiky tématu práce či přibližuje základní pojmy a vymezuje teoretické rozhraní následně provedených analýz a návrhového řešení dané marketingové strategie.

2.1 Základní pojmy

Mezi pojmy, jenž charakterizují základní terminologii marketingové strategie patří následující termíny, která jsou teoretickými vstupy podporující sepsání diplomové práce.

2.1.1 Společnost

Obchodní společnosti jsou (dle Zákonu č. 90/2012 Sb.) obchodními korporacemi, jež mohou být založeny pouze za podnikatelským účelem nebo za účelem správy vlastního majetku (4, § 2).

Jedná se tedy o soubor hmotných a nehmotných složek potřebných k účelu podnikatelské činnosti, ke které se vážou věci, práva a jiné majetkové hodnoty (5, s. 8).

Společnost je tedy organizovanou obchodní jednotkou či určitým společenstvím lidí, jenž vytvářejí statky a služby, které slouží k uspokojování potřeb zákazníka a jsou vytvářeny za účelem dosažení zisku (5, s. 8).

Typickým představitelem obchodní korporace je společnost s ručením omezeným, za jejíž dluhy ručí společníci společně a nerozdílně do výše, v jaké nesplnili vkladové povinnosti podle stavu zapsaného v obchodním rejstříku. Tento typ obchodní společnosti je právní formou Avanta Systeme spol. s r.o. (4, § 132).

2.1.2 Strategie a vize společnosti

Vize a mise stojí na samotném počátku strategie a strategického řízení procesu. Jedná se o soubor ideálů a priorit společnosti, který má odrážet úspěšný obraz budoucnosti a zároveň má vycházet ze základních hodnot a filozofie, se kterou jsou spojeny cíle a plány dané obchodní korporace (1, s.20).

Lze je vyjádřit pomocí tří základních prvků:

1. vyjasnění obecného směru, kam se bude proces ubírat a jakých cílů má být dosaženo,
2. motivace veškerých pracovníků k vykročení správným směrem,
3. rychle a účinné koordinování úsilí mnoha lidí (1, s.20).

Je tedy možné říci, že vize a strategie vyžadují, aby každý člověk, jenž je součástí dané společnosti, pochopil a přijal určitou roli při její realizaci a napomohl tak k dosažení cílů úspěšné budoucnosti (1, s.20).

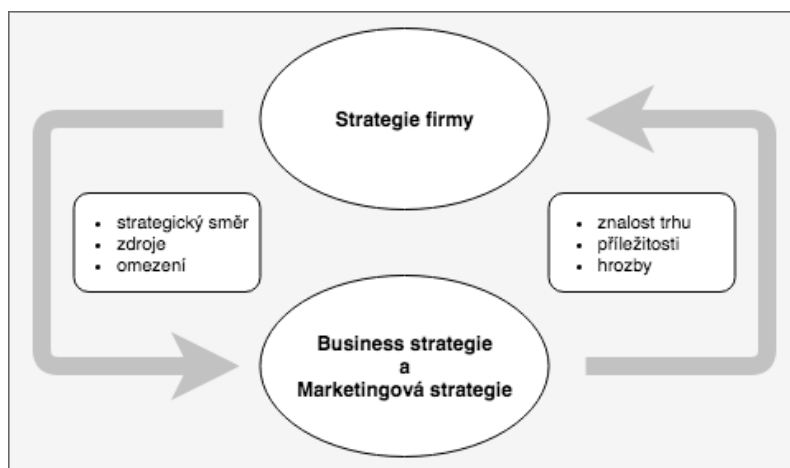
Při tvorbě strategie, je nutné identifikovat jednotlivé faktory a požadované cíle a ty následovně zakomponovat do dílčích směrů strategického řízení. Jsou patrné rozdíly mezi:

- **Celopodnikovou (firemní) strategii**, jenž vymezuje vize a rozsah působení ve smyslu odvětví a trhů, ve kterém společnost působí.
- **Podnikatelskou strategii**, která se týká podnikatelských jednotek, které jsou součástí managementu společnosti a stanovují samostatné podnikatelské záměry či cíle a jim odpovídající strategie.
- **Funkčními strategiemi**, které jsou rozpracovány do podoby konkrétních a specifických operací, jenž determinují činnost dílčích procesů a organizačních struktur. Mezi funkční strategie patří zejména obchodní, marketingová, finanční, výrobní strategie apod. (6, s.32).

2.1.3 Marketingová strategie

Strategie v podnikání spočívá v nalezení vlastní konkurenční výhody, tedy to, co firma vytváří, by mělo být pro zákazníka jedinečné. Však v rámci marketingové strategie je nutné vytvořit daná rozhodnutí, kdy a jakým způsobem s daným produktem či službou konkurovat (6, s. 32).

V rámci marketingové strategie je popsána základní filozofie, která by měla do jisté míry navazovat a podporovat celkovou vizi a strategii společnosti a ze které budou vycházet pracovní jednotky při plnění svých marketingových cílů. Nedílnou součástí však zůstává zaměření cílových skupin či trhů při plánování marketingových aktivit a výdajů. Dále jsou popsány konkrétní strategie pro jednotlivé části marketingového mixu a vyjádřené souvislosti s případnými riziky, příležitostmi i hlavními úkoly, viz následující kapitoly (6, s. 33).



Obrázek 1: Vazba mezi strategiemi společnosti (Vlastní zpracování dle 6, s. 32)

2.2 Marketing

„Marketing je společenský a řídicí proces, kterým jednotlivci a skupiny získávají to, co potřebují, prostřednictvím tvorby nabídky a směny hodnotných produktů s ostatními. Marketing je umění nacházet příležitosti, rozvíjet je a výnosně jich využívat.“ (Philip Kotler)

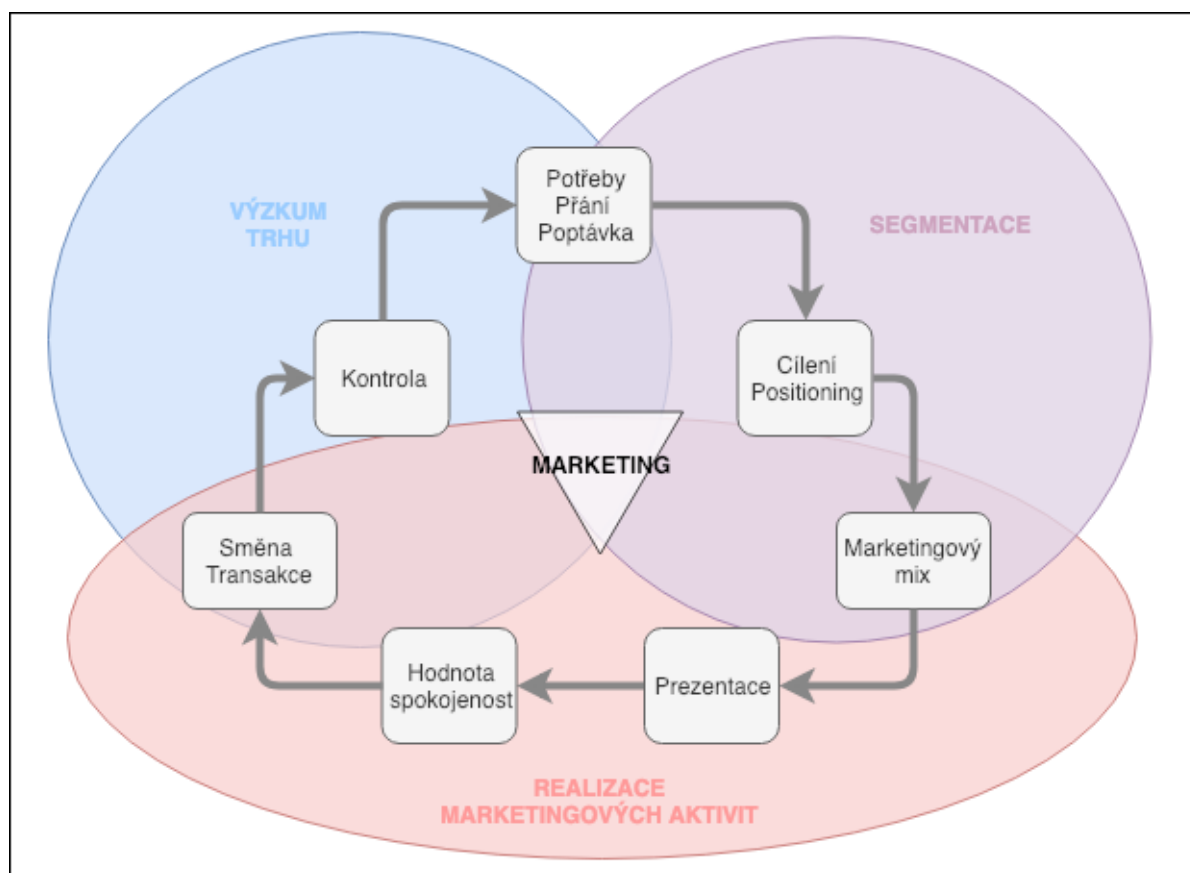
Jedná se tedy o zacílení tržních segmentů za pomoci vhodných prostředků a marketingových aktivit, které jsou sestaveny na základě studie potřeb a přání zákazníka a vedou k jejich uspokojení, pomocí koupě daného produktu, pro který je marketingový plán sestaven. (2, s.35)

Marketing se uplatňuje po celou dobu životnosti produktu nebo služby, snaží se cílit na nové zákazníky, zvyšovat přitažlivost a výkonnost produktu, vyhodnocovat zvolené kanály či kampaně a na tomto základě zvyšovat daný prodej. (2, s. 34)

2.2.1 Marketingová koncepce

Vyjadřuje marketingový směnný proces, který spočívá ve 3 hlavních pilířích: výzkum trhu, orientace na zákazníka a koordinování marketingu spolu s jeho výnosností.

Tyto pilíře byly v roce 2012 autory Kotlerem a Kellerem obohaceny o další marketingové prvky viz obrázek č. 2 (6, s.53).

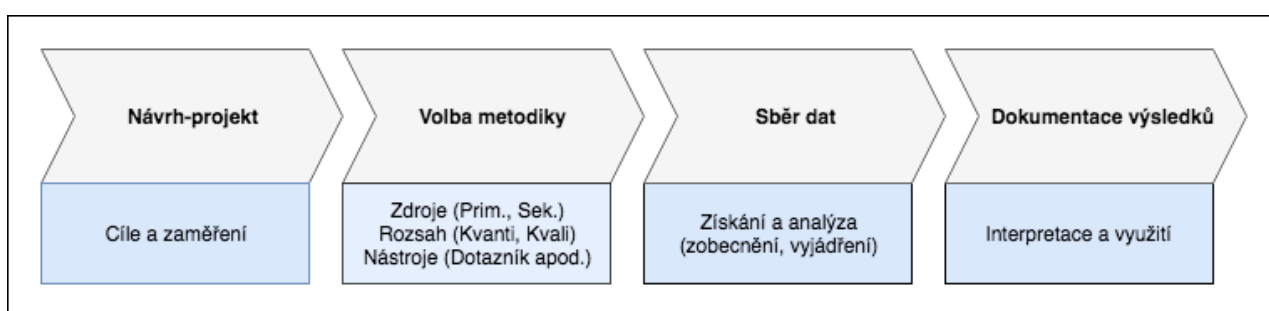


Obrázek 2: Marketingová koncepce (Vlastní zpracování dle 6, s. 54)

2.2.2 Marketingový výzkum

Neboli tržní výzkum je pro marketing odrazovým můstkem. Je trvalým východiskem pro uplatňování principu marketingové koncepce a strategie, kdy s pomocí vhodných marketingových nástrojů dochází k jejímu naplnění. Součástí marketingového výzkumu by měly být následující 4 kroky:

- **Návrh** výzkumu, u kterého je nutné vytyčit dané cíle a zaměření.
- **Volba metodiky** sběru dat, určení zdrojů, rozsahu a nástrojů.
- **Sběr dat**, za účelem získání informací, jejich přepisování (transkripce) a následné vyhodnocení analýzy, jenž vede k výstupu daného výzkumu.
- **Dokumentace výsledků**, u které je stěžejní interpretace a prezentace výsledků (3, s.40).



Obrázek 3: Komplexní přístup k marketingovému výzkumu (Vlastní zpracování dle 3, s.40)

Mezi základní členění marketingového výzkumu patří kvantitativní a kvalitativní přístupy, které vycházejí z daného typu dat, s nimiž se pracuje (17, s. 31).

Kvantitativní výzkum se zaměřuje na počet zkoumaných hodnot či jevů, při kterých lze dané jednotky měřit a odpovídá na otázku – kolik (17, s. 31).

Kvalitativní výzkum je zaměřen naopak na subjektivní pohled respondentů, na jejich motivy, příčiny a postoje. Při tomto přístupu dotazování je využito otázky – proč (17, s. 31).

Spojením obou přístupů neboli kombinací více druhů metod vzniká metodologická triangulace, pomocí které je vytvářen výzkum diplomové práce (viz analytická část práce).

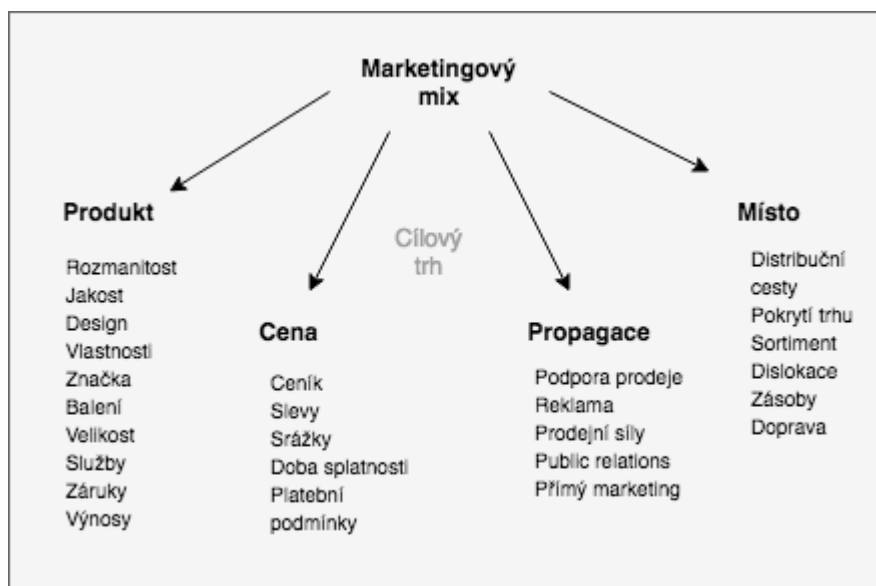
2.2.3 Strategický marketing – segmentace a cílení

Na základě provedeného výzkumu jsou vyjádřeny dané cílové skupiny, jenž mají určitou poptávkovou sílu po daném produktu. Je nutné zvolit a zacílit takový segment, u kterého je vysoká míra pravděpodobnosti uspokojení daného přání a požadavků klientů, díky schopnostem společnosti (2, s. 47).

2.2.4 Taktický marketing – marketingový mix

Po sestavení konkrétních atributů cílových skupin je třeba vytvořit seznam a způsob uplatnění marketingových nástrojů, která se odrážejí v taktikách marketingového mixu.

Základními prvky marketingového mixu neboli 4P, jsou: produkt, cena, propagace a místo. Marketingový mix je rozšiřován o další prvek na tzv. 5P, které činí výše uvedené okruhy spolu s lidmi (people), jenž jsou výše zmíněným cílovým segmentem daného produktu (2, s. 47).



Obrázek 4: Čtyři P marketingového mixu (Vlastní zpracování dle 7, s. 32)

Tento způsob vyjádření reprezentuje hledisko prodejce, které působí na zákazníka. Ti však chápou dané marketingové nástroje jako nositele spotřebitelského užitku, který je vyjádřen následujícím obrázkem Cs, jenž je způsob vnímání marketingového mixu zákazníky (7, s. 33).

Čtyři P	Čtyři Cs
Produkt	Zákaznické řešení
Cena	Zákaznické náklady
Místo	Pohodlí
Propagace	Komunikace

Obrázek 5: Cs – vnímání marketingového mixu zákazníky (Vlastní zpracování dle 7, s. 33)

Všechny nástroje a jejich vnímání jsou ovlivněny prostředím trhu, ve kterém se daný segment nachází. Tyto vlivy permanentně vytvářejí nejen nové příležitosti, ale i hrozby, jež jsou nedílnou součástí marketingové strategie (7, s. 147).

2.2.5 Realizace marketingových aktivit

Společnost, která prošla fází strategického a taktického plánování by měla v následujícím kroku naplánovat způsob a rozložení marketingových aktivit tak, aby se jednotlivé marketingové nástroje dostaly pomocí vhodných kanálů k cílovému segmentu (2, s. 48).

V dnešní době je spektrum marketingových kanálů a možností propagace velice široké. Základní rozdělení marketingových aktivit lze dělit do dvou směrů, off-line a on-line marketing (2, s. 48).

Offline marketing

V dnešní digitální době, kdy většina offline medií je utlačována on-line komunikací, je stále důležité myslet na užitečnost a efektivitu této formy marketingu. I když se zdá, že příchod internetu je konec pro tisková média, marketingové kampaně využívající offline kanály jsou stále základním aspektem mnoha marketingových nástrojů společnosti. Ve skutečnosti hrají tradiční offline média – jako je televize, rádio a tisk, vedoucí úlohu při online vyhledávání produktů a služeb (8).

Marketingové offline strategie využívají takové mediální kanály, aby vytvořily či zvýšily povědomí o produktech a službách společnosti. Tyto kampaně mohou zahrnovat rozhlasovou a tiskovou reklamu, včetně telemarketingu, televizních a rádiových reklam, billboardů a brožur (8).

Marketingové offline kanály mají tendenci být cenově nákladnější než on-line, což vyžaduje, aby podniky před realizací kampaní důkladně promyslely strategii dané formy propagace a vytvořili komplexní plán využití tohoto způsobu zviditelnění (8).

Online marketing

Je způsob, jakým lze dosáhnout marketingových cílů prostřednictvím připojení a využití internetu. Tento způsob propagace zahrnuje celou řadu aktivit, které jsou spojené s oslovováním, ovlivňováním a udržováním vztahu se zákazníky prostřednictvím online kanálů (9, s. 17).

V dnešní době přicházíme neustále do kontaktu s technologiemi, pomocí kterých komunikujeme s okolním světem. Většina lidí je pomocí mobilních telefonů neustále připojena k internetu, a ačkoliv si to mnohdy neuvědomuje je ovlivňována působením online marketingových aktivit. Jedná se především o marketingové aktivity, při kterých je využito zejména obsahové, vyhledávací a sociální sítě (9, s.19).

Obsahový marketing je tvorba a sdílení obsahu různými digitálními cestami za účelem oslovení zákazníka a zlepšení obchodních výsledků firmy, však v rámci **obsahové sítě** hovoříme spíše o pasivním působení reklam a kampaní, které jsou součástí internetového prostředí (10, s.18).

Obsahová síť je tvořena skupinou webů, které na svých stránkách zobrazují placenou reklamu. Jedná se převážně o bannery, kombinované (nativní) reklamy apod., které může společnost

zveřejňovat v rámci nastaveného počtu zobrazení (imprese) či zvolit PPC (Pay per click) reklamu, která počítá prokliky dané propagace (10, s.18).

Vyhledávací síť využívá **klasické** textové či produktové reklamy, které se zobrazují na základě vyhledávacích dotazů (klíčových slov). Výsledky vyhledávání mohou být součástí placeného či organického (přirozeného) výsledku vyhledávání, díky nastavené SEO optimalizaci dané webové stránky (11).

Speciální oblastí marketingu dnešní doby je marketing, jenž se uplatňuje na **sociálních sítích** (LinkedIn, Facebook, Instagram, Twitter, Snapchat apod.). Jedná se o uplatnění marketingových aktivit v rámci komunikace a pohybu lidí na těchto portálech, ve kterých existuje nespočet skupin, stránek a ploch, jež jsou denně navštěvovány potenciální klientelou (12, s.14).

Tato sociální online místa vznikala za účelem vytvoření komunikačních kanálů mezi lidmi, jež jsou prostředkem sdílení kontaktů, fotografií, detailů ze života a dalších nejrůznějších příspěvků. Lidé si na tomto místě vyměňují své názory, doporučení a vzniká tak jedinečný prostor pro implementaci marketingových nástrojů, které je taktéž vhodné využít při procesu či plnění marketingové strategie (11, s.192).

2.2.6 Vyhodnocení marketingového procesu

Poslední fází marketingového procesu je vyhodnocení a kontrola efektivity jednotlivých marketingových nástrojů. Každá část propagace má vlastní způsoby vyhodnocení. Například v rámci online marketingu můžeme měřit jednotlivé kampaně pomocí analytických programů (Google Analytics), jenž nám dokáží určit návratnost neboli konverzi dané reklamy nebo využít poptávkových formulářů při poptávání samotné služby. Při konečném šetření je hlavním hodnotitelem opět zákazník, který sám dokáže specifikovat jednotlivé kanály, pomocí kterých ho produkt zaujal a díky, kterým se stal klientem dané společnosti. Úspěšnost obchodních jednotek tkví v neustálém zlepšování a mapování potřeb trhu. Na základě vyhodnocení a srovnání s předem vytyčeným cílovým stavem může společnost vyhledat případná kritická místa a následně určit možné způsoby, jenž povedou k jejich zlepšení (2, s. 49).

2.3 Analýzy prostředí

Jedná se o analýzy hodnotící faktory zejména vnějšího, oborového a vnitřního prostředí společnosti. Jednotlivé determinanty ovlivňující marketingovou strategii, napomáhají k vytvoření návrhového řešení, jenž je sestaveno na základě výsledků provedených analýz (1, s. 27).

2.3.1 SLEPTE analýza

Slouží k identifikaci a zkoumání vlivu externích faktorů, jenž mohou ovlivňovat strategii a chod korporace. Cílem analýzy makroprostředí je zmapovat a vyjádřit sílu vlivu jednotlivých determinantů spolu s jejich budoucím vývojem a možným dopadem na společnost (1, s. 83).

Vnější prostředí je segmentováno do následujících specifických oblastí:

- **Sociální oblast** – ve které je zkoumáno zejména kupní chování spotřebitelů, faktory podmiňující chování organizací či samotný trh práce.
- **Legislativní oblast** – Zejména použitelnost a interpretovatelnost zákonů spolu s prací soudů.
- **Ekonomická oblast** – v níž hrají hlavní roli výrobní faktory a kapitál, jenž se odráží ve vývoji HDP, ve fázi hospodářského cyklu, v inflaci či nezaměstnanosti státu apod.
- **Politické oblasti** – u které je důležitá zejména politická a vládní stabilita, daňová politika a zákony vyplývající z politického jednání.
- **Technologická oblast** – neboli také inovační faktory představují trendy ve výzkumu a vývoji. Rychlost a pokrok technologických změn a je stěžejní pro vylepšování hospodářských výsledků a konkurenceschopnosti (1, s.83).

2.3.2 Analýza odvětví na základě Porterova modelu

Jedná se o analýzu prostředí, kdy model zkoumá a hodnotí reálné či potencionální síly daného trhu působící v konkrétním odvětví. Základní podoba modelu zachycuje působení následujících pěti sil ovlivňujících dlouhodobou ziskovou přitažlivost trhu nebo tržního segmentu. Jednotlivé síly vytvářejí hrozby, které ovlivňují vývoj konkurenčního prostředí (3, s. 68).

Vnitřní konkurence, je dána firmami operujícími ve stejném typu či oblasti podnikání. Její rozsah určuje koncentrace daných společností na trhu, struktura nákladů, růst výrobní kapacity a diferenciací výrobků (3, s. 68-69).

Nová konkurence, vyjadřuje obchodní subjekty, kteří nově vstupující či jsou potencionální hrozbou, která může snižovat zájem nynějších klientů. Tato konkurenční síla je ovlivněna množstvím bariér ovlivňujících vstup na trh daného odvětví (3, s. 69-70).

Rostoucí síla zákazníků neboli zpětná integrace v dodavatelském řetězci. Je hrozbou ve změně aktuálních či potencionálních odběratelů, kdy zákazníci nahradí dodávky od jiných společností a tím zvyšují své kompetence. O nákupním chování zákazníků rozhoduje zejména jakost, cena, dodací lhůta, ale i vnější faktory, které ovlivňují nakupující jedince (3, s. 71).

Rostoucí síla dodavatelů, závisí na poměru dodavatelů a odběratelů v daném trhu. Dodavatelé v dnešní době zřizují kamenné prodejny přímo v rámci výroby, kde umožňují přímý prodej a zvyšují sílu a rizika odběratelů (3, s. 71).

Riziko substitučních produktů roste se zhuštěnou koncentrací možných ekvivalentů produktu na trhu. Hrozba substitučního rizika je čím dál významnější, čím je výhodnější poměr cena kvalita substitučního produktu (3, s. 70).

2.3.3 SWOT analýza

Jedná se o souhrn analýz prostředí, jenž vyjadřuje komplexní hodnocení příležitostí, hrozeb, silných a slabých stránek podniku. Obchodní jednotka musí sledovat nejpodstatnější vnitřní a vnější vlivy, které mění celkovou činnost společnosti a na jejich základě volit prvky procesu marketingové strategie a případná opatření možných rizik (1, s. 103).

Analýza SW, jinak pojmenovaná analýza silných a slabých stránek zkoumá přednosti a nedostatky společnosti, které se týkají vnitřního prostředí firmy. Jedná se o cíle, systémy, procedury, sdílené hodnoty atd., které jsou součástí rámce 4P a Porterova modelu (1, s. 103).

Analýza OT neboli analýza příležitostí a hrozeb zkoumá naopak vlivy vnějšího prostředí, tedy makroprostředí, jenž tvoří specifické oblasti SLEPT a mikroprostředí, které tvoří zákazníci, dodavatelé, konkurence a v neposlední řadě veřejnost (1, s. 103).

Jednotlivé atributy analýzy SWOT se dají kombinovat a nacházet možná řešení daných prvků procesu (viz obrázek č. 6) (1, s. 103).

SWOT	S - Silné stránky	W - Slabé stránky
O - příležitosti	Strategie SO	Strategie WO
T - hrozby	Strategie ST	Strategie WT

Obrázek 6: Analýza SWOT (Vlastní zpracování dle 1, s. 104)

Na základě analýzy SWOT může společnost přikročit k určení specifických cílů dané marketingové strategie pro dané plánovací období. Dále je tedy třeba zvolit vhodné nástroje strategii pro úspěšnou realizaci vytyčených cílů (1, s. 103).

2.4 Finanční rámec

Nedílnou součástí všech činností společnosti i marketingových aktivit je předběžná kalkulace finančních prostředků potřebných k jejich zajištění. Strategické finanční plánování vyžaduje, aby byly získány a vyhodnoceny soubory informací, na jejichž základě jsou modelovány možné varianty budoucího vývoje. Na základě předběžné simulace tohoto vývoje a očekávaných potřeb finančních zdrojů, je sestaven návrh rozpočtu (budgetu), který schvaluje vedení společnosti či příslušný orgán korporace (2, s. 206).

Návrh finančního rámce marketingových aktivit znázorňuje níže uvedený obrázek č. 7.

Měsíc 2018/2019 bez DPH	Listopad	Prosinec	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen	Červenec	Srpen	CELKEM
9. Vylepšení webových stránek	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	15 000 Kč
10. SEO optimalizace		2100			2100			2100			6 300 Kč
11. Seznam.cz spolupráce		5000		5000		5000		5000		5000	25 000 Kč
12. Nastavení obsahových kampaní			14000				6000				20 000 Kč
13. Nastavení vyhledávacích kampaní			20000								20 000 Kč
14. Oslovení externích PR portálů		6000		3000		3000					12 000 Kč
15. Dřevostavitel.cz spolupráce			15000		6000						21 000 Kč
16. Dřevo & Stavby spolupráce	10200		33000			12000					55 200 Kč
17. Facebooku				1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	7 000 Kč
18. Instagram											0 Kč
Σ CELKEM (měsíční náklady)	11 700 Kč	14 600 Kč	83 500 Kč	10 500 Kč	10 600 Kč	22 500 Kč	8 500 Kč	9 600 Kč	2 500 Kč	7 500 Kč	181 500 Kč

Obrázek 7: Návrh finančního rámce marketingových aktivit (Vlastní zpracování dle 13)

2.5 Časový plán (harmonogram)

Marketingová strategie je naplňována či realizována danými aktivitami, jež by měly mít nastaveny cíl, dílčí kroky a směr. Je nutné správně interpretovat a nastavit parametry daného cíle, aby byl plán úspěšný a zpětně efektivně vyhodnotitelný (14).

K tomuto účelu je využíváno analytické techniky pro navrhování cílů **SMART**. Tento akronym z počátečních písmen anglických názvů vyjadřuje následující atributy, které představují správnou formulaci daného (specifického) cíle.

- **S** - Specific – specifické či konkrétní cíle
- **M** - Measurable – měřitelné cíle
- **A** - Achievable/Acceptable – dosažitelné nebo přijatelné
- **R** - Realistic/Relevant – realistické/relevantní (vzhledem ke zdrojům)
- **T** - Time Specific/Trackable – časově specifické/sledovatelné

Již z této techniky je patrné, že časový rámec je podstatným parametrem navrhování a řízení procesu. Pro efektivnost marketingového plánování je nezbytné vytyčit časový horizont pro splnění jednotlivých úkonů, pomocí kterých se marketingová strategie přiblíží k jejímu naplnění (14).

2.5.1 Ganttův diagram

V rámci plánu časové náročnosti marketingové strategie lze využít grafického znázornění plánované posloupnosti činnosti v čase, jenž vyjadřuje Ganttův diagram, viz obrázek č. 8 (15).

Měsíc 2018/2019	Listopad		Prosinec		Leden		Únor		Březen		Duben		Květen		Červen		Červenec		Srpen	
Polovina měsíce	I.	II.	I.	II.	I.	II.	I.	II.	I.	II.	I.	II.	I.	II.	I.	II.	I.	II.	I.	II.
1. Souhrn dosavadních marketingových činností	7																		Příprava 30	
2. Segmentace cílových skupin		5																		
3. Marketingový průzkum.		30																		
4. Marketing. příležitosti spol. a prostředky konkurence		30																		
5. Seznam cílových stavů propagace			7																	
6. Výběr vhodných kanálů			7																	
7. Sestavení finančního budgetu marketingu																				
8. Vytvoření klíčových slov		30																		
9. Vylepšení webových stránek	neustálé zlepšování (UX)																			
10. SEO optimalizace.			7						1Q						1Q					
11. Seznam.cz spolupráce + firmy.cz				3																
12. Nastavení obsahových kampaní				1			(únor-červen) bannerové kampaně (sklik)													
13. Nastavení vyhledávacích kampaní				1			(únor-červen) vyhledávání key words													
14. Oslovení externích PR portálů			10				PR		PR				PR			PR				
15. Dřevostavatel.cz spolupráce				3																
16. Dřevo & Stavby spolupráce				3																
17. Facebooku		2	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
18. Instagram		1	1	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
19. Vyhodnocení marketingových aktivit					1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	7	7	7	7	7
20. Souhrnný výsledek účinnosti jednotlivých kanálů															7	7	7	7	7	7
21. Sepsání případných dalších změn															7				Příprava 30	

Obrázek 8: Ukázka Ganttova diagramu marketingových aktivit (Vlastní zpracování dle 13)

Jednotlivé kroky a propracovanost vytvořeného harmonogramu marketingových aktivit vede ke zmapování a předběžné představě o nutné přípravě k realizaci daných úkonů. Tato příprava je dalším způsobem, jakým předejít části možných hrozeb či kritických míst dané marketingové strategie (15).

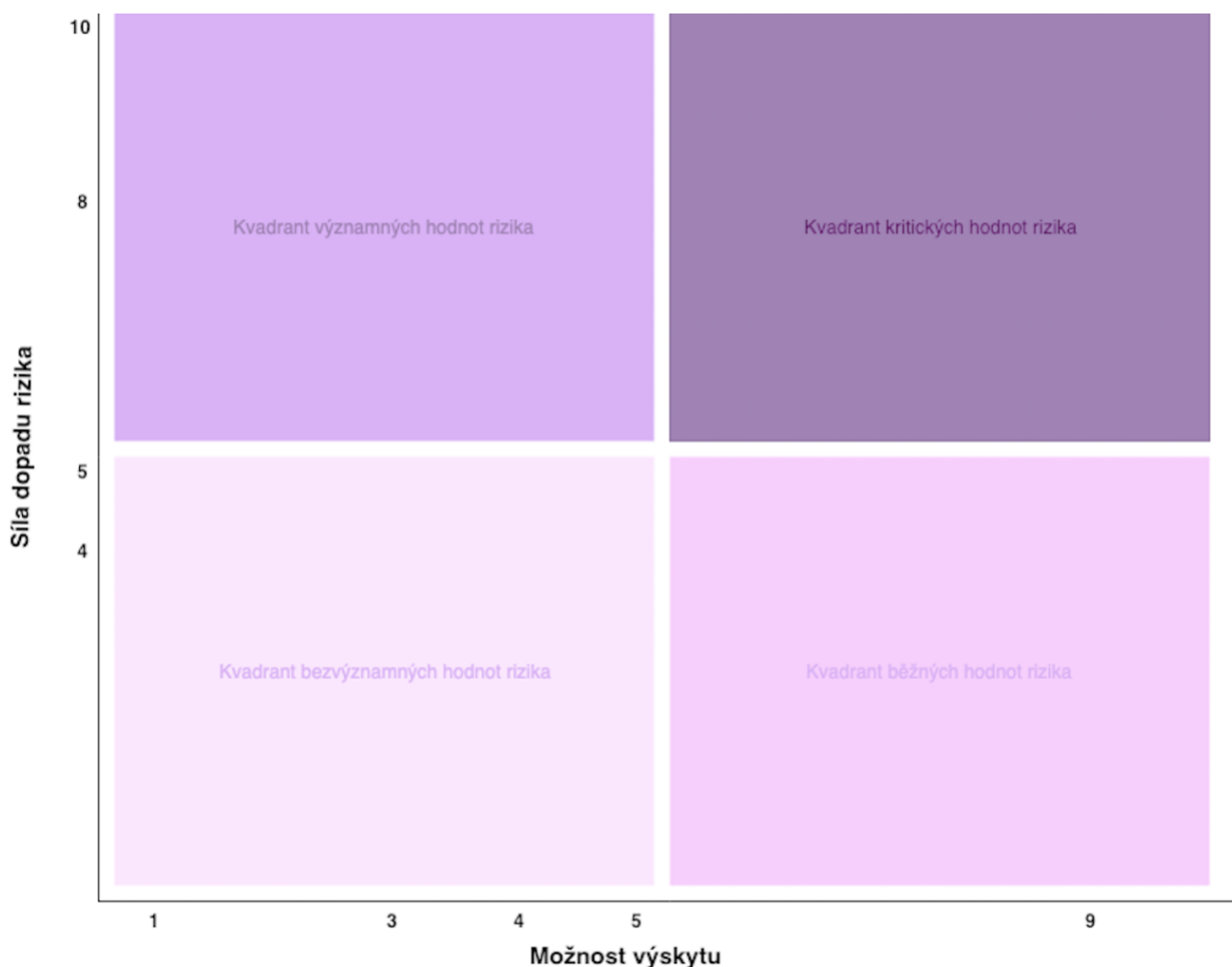
2.6 Rizika projektu

Riziko lze vyjádřit, jako takzvané „vystavení se možným nepříznivým okolnostem“, tedy možným hrozbám. Jedná se o nejistotu či možný nezdar plynoucí z hrozby a zranitelnosti společnosti (13, s. 47).

V rámci celého výzkumu a vytváření marketingových činností a nástrojů jsou pozorovány jednotlivé faktory ovlivňující modelaci marketingové strategie. Je třeba jednotlivé vlivy mapovat a přiřazovat jim případnou hodnotu dopadu a volit taková opatření, která v případě vzniku ztráty eliminují sílu tohoto dopadu (13, s. 47).

2.6.1 Skórovací metoda a mapa rizik

Pro účely analýzy rizik jsou nejčastěji používána indexová metoda skórování rizika. Tato metoda zohledňuje pravděpodobnost vzniku mimořádné události i odhad dopadu dané hrozby. Obecně existuje řada způsobů, jak jednotlivým parametrům přiřazovat indexy a váhy (viz mapa rizik). Výstupem je však stanovení priorit rizik na analyzované oblasti s cílem vytypovat si ta která jsou pro danou oblast nejzávažnější, a následně je analyzovat hlouběji (16).



Obrázek 9: Mapa rizik (Vlastní zpracování dle 13)

3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

Při vytváření návrhových řešení marketingové strategie je vhodné přiblížit jednotlivé atributy společnosti a jejího nového produktu Timbex, spolu s analýzou jednotlivých faktorů determinujících zařazení synergického systému na trh.

3.1 Profil společnosti

Název: Avanta Systeme spol. s. r. o.

Datum vzniku a zápisu: 20. února 2003

Sídlo: Horova 95/62, Žabovřesky, 616 00 Brno

IČO: 26882477

Základní kapitál: 200 000 Kč

Předmět podnikání:

projektová činnost ve výstavbě;

provádění staveb, jejich změn a odstraňování;

výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona.



Obrázek 10: Logo Avanta Systeme spol. s.r.o.

3.2 Charakteristika společnosti

Avanta Systeme spol. s.r.o. je brněnskou společností s dlouholetou tradicí, která se věnuje výstavbě montovaných dřevostaveb. Jedinečný certifikovaný systém společnosti je kombinací technických vylepšení a chráněných užitných vzorů, které spolu s harmonizací jednotlivých fází stavby dosahují kvalitních a ekonomicky výhodných výsledků (21).

V roce 1990 vznikla projekční firma Avanta s.r.o., která se postupem času vypracovala od rekonstrukce přes půdní vestavby a složité montované střešní konstrukce až ke komplexním stavbám. Během roku 1999 společnost uvedla nový unikátní systém montovaných domů Avanta Systeme, který představoval shrnutí dosavadních zkušeností a vizí dalšího vývoje, jenž měl za následek rebranding celé obchodní jednotky. Na základě tohoto certifikovaného systému a požadavků trhu jsou od roku 2010 vytvářeny nové produktové stavební systémy, které odrážejí trendy moderní doby (ekologie, vícepodlažní výstavba, nástavby, spojení dřeva a betonu apod.).

Společnost Avanta Systeme spol.s.r.o., je malým podnikem o 29 zaměstnancích, pod kterou spadá projekční Ateliér Avanta a výrobní hala Avanta Systeme v Popůvkách. Nabídka služeb je velmi rozsáhlá a obsahuje předprojektovou přípravu, projektovou a inženýrskou činnost, realizaci staveb na všechny způsoby dodání pomocí difúzně otevřené, uzavřené, kombi a kompozitní dřevěné technologie. Nejnovějšími technologiemi, které budou uvedeny na trh od roku 2019 je synergický systém Timbex a nízkoenergetický systém pro účely tzv. Ostrovních domů. Průměrná výrobní produkce výstavby činí 30 domů za rok (21).

3.3 Představení produktu Timbex

Timbex je přelomový produkt určený nejen pro výstavbu rodinných domů, ale především pro realizaci vícepodlažní zástavby domů bytových, občanských a kancelářských prostor.

Využívá kombinace technologií železobetonového prefabrikovaného skeletu, jako nosné kostry objektu a sendvičové rámové dřevostavby na opláštění objektu včetně střechy.

Synergie spojení dřeva a betonu v jedné stavební technologii se projevuje v mnoha přednostech stavebního systému, k němuž patří především: pevnost a stabilita, volný vnitřní prostor, jednoduché zakládání, rychlost výstavby, tepelná izolace opláštění, ekologické přednosti a zejména univerzálnost řešení spolu s ekonomickými přínosy (23).

Železobetonový skelet zajišťuje prostorovou tuhost, která je dosažena vetknutými spoji sloupů do základových konstrukcí, případně rámovými sestavami sloupů a průvlaků. Lehkost a tvarovatelnost opláštění budovy (včetně střechy) ve vazbě na pevnost a flexibilitu nosné konstrukce nabízí možnost řešení hmotově jedinečných staveb. Konstrukční systém TIMBEX je nanejvýš flexibilní nejen v době vzniku stavby, ale i v budoucnu, pokud se mění naše potřeby. Velkou výhodou technickou, časovou a většinou i finanční přináší bodové založení skeletu na betonových patkách. Tento způsob základů minimalizuje zemní práce. Nejeefektivnější je při složitých terénních podmínkách. Umožňuje elegantní řešení pro integrování železobetonových opěrných stěn při různých výškách upraveného terénu v okolí stavby a je nejlepším založením staveb s podlahou přízemí umístěnou nad terénem (23).

Rychlost výstavby je dána prací s promyšleně před chystanými prefabrikovanými dílci, a to jak u betonových, tak dřevěných sendvičových konstrukcí. Do rychlosti můžeme započítat i technologickou rychlost, neboť u systému TIMBEX lze hovořit o suché montáži na stavbě i přes použití betonových konstrukcí s minimalizací vlivu klimatických podmínek (nízké teploty) na zpomalení procesu realizace, tedy systém odstraňuje sezónnost výroby, montáže a technologické prodlevy (23).

Obalením domu i betonových konstrukcí do dřevostavby převzal TIMBEX nedostižný tepelně izolační potenciál sendvičových dřevěných konstrukcí. Již ve standardních skladbách obvodového pláště dosahuje parametrů nízkoenergetického domu. Při promyšleném návrhu a práci s orientací na světové strany, tvarem objektu, jeho zateplením a použitím úsporných technologií lze elegantně dosáhnout řešení pasivních domů. Sendvičový plášť zároveň ve všech případech zajišťuje dostatečně dimenzované prostory pro vedení rozsáhlejších rozvodů technologických zařízení (23).

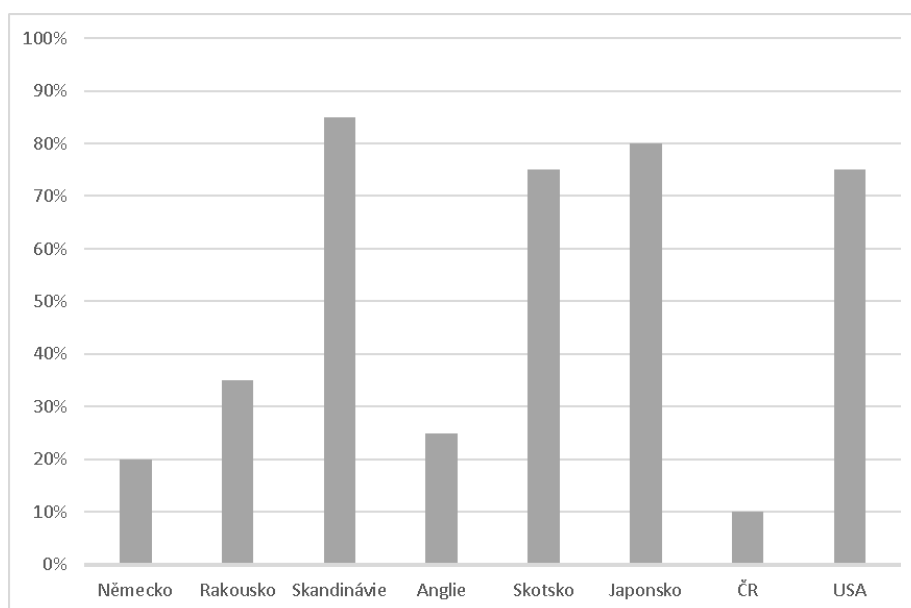
Tabulka 1: Souhrn silných a slabých stránek společnosti produktu Timbex

Silné stránky	Slabé stránky
Dlouholetá tradice společnosti (30 let praxe)	Omezená výrobní kapacita
Ověřený certifikovaný systém, který oslovuje zákazníky	Konstrukční systém Timbex není ověřen v praxi
Komplexní nabídka služeb výstavby	
Variabilita konstrukčních technologií	
Vlastní výrobní hala (optimalizace nákladů)	
Víceúčelové využití produktu Timbex	
Efektivnost při složitých terénních podmínkách	
Hospodárnost produktu Timbex (nízkoenergetická náročnost)	
Technologická rychlost výstavby! (suchá montáž = zrychlení)	

3.4 Předvýzkumná studie

Podle doc. Ing. Petra Kuklíka CSc., můžeme v České republice i v celém středoevropském regionu sledovat v posledních letech zvyšující se zájem o výstavbu z ekologicky šetrných materiálů. Mezi tyto materiály můžeme jistě řadit dřevo a výrobky na jeho bázi.

Přestože se v České republice zvyšuje nejen zájem, ale i počet realizací staveb na základě montovaného systému dřevostaveb, je jejich podíl na výstavbě budov přibližně desetiprocentní. V současnosti se dřevostavby pozvolna stále více používají především při výstavbě rodinných a částečně i bytových domů. Oproti řadě zemí je však jejich podíl stále relativně malý (viz obr. 11), a to i v porovnání se zeměmi se stejnou stavební kulturou jako je Německo a Rakousko.



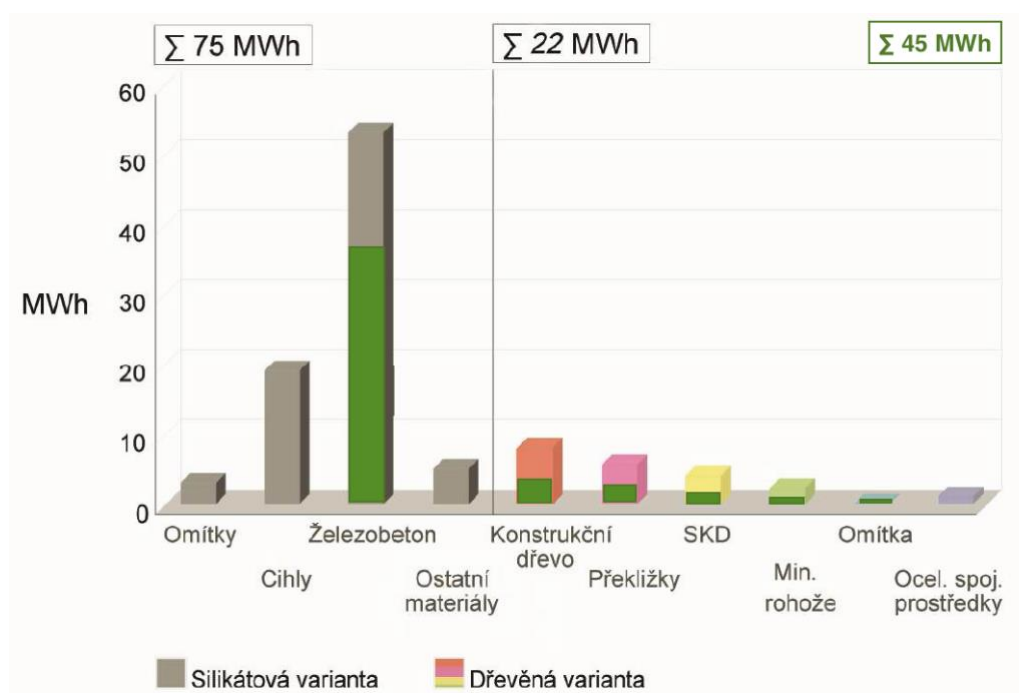
Obrázek 11: Současný podíl dřeva na výstavbě dle daného státu (Vlastní zpracování dle Kuklík, 2017, s. 5)

V souladu s evropskou směrnicí (31/2010/EU), která stanovuje společný cíl snížit do roku 2020 spotřebu energie v budovách o 20 % při současném zvýšení podílu využití obnovitelných zdrojů energie na 20 % a snížení produkce skleníkových plynů o 20 %, je tato oblast stavebnictví vysoce perspektivním oborem (18).

Klíčovou otázkou je: „Jakým způsobem lze zajistit snížení obsahu oxidu uhličitého v ovzduší?“ Jednou z cest řešení tohoto problému je větší využití možností lesa jako jeho likvidátora a současně producenta obnovitelného a ekologického stavebního materiálu – dřeva.

Energetické úspory a s nimi spojené ekologické efekty lze u dřevostaveb ve srovnání se silikátovými stavbami dosáhnout v jednotlivých fázích stavební výroby: těžba, přeprava a zpracování surovin; výroba a přeprava stavebních materiálů a výrobků; vlastní výstavba. Například v případě bytové jednotky na bázi dřevostavby o půdorysné ploše 100 m² je spotřeba energií na její realizaci cca 22 MWh a v případě silikátové stavby cca 75 MWh. Dalších úspor ve srovnání se silikátovými stavbami lze potom docílit při provozu dřevostaveb: především vytápění, větrání a osvětlení, také při jejich údržbě a modernizaci v průběhu užívání. Menší náklady si vyžádá i likvidace dřevostavby po jejím dožití včetně možné recyklace odpadu, případně jeho energetického využití (19, s. 4).

V rámci betonových panelů a systému Timbex se jedná o obdobné rozložení stavby či možné, přestavby budov, kde energie na realizaci se liší požadovanou požární výškou. Energetická realizace komplexu bytových jednotek o 4 nadzemních podlaží s využitím konstrukčního systému Timbex je v průměru na jednu bytovou jednotku o půdorysné ploše 100 m² cca 45 MWh (viz obrázek č. 12).



Obrázek 12: Srovnání spotřeb energií na realizaci stavby dle využitého materiálu (Vlastní zpracování dle Kuklík, 2017, s. 5)

Pro větší využití dřevostaveb dle případové studie Navrha Hossainiho a spol. (2014) hovoří tyto hlavní důvody:

- ekonomicko-energetické (na vytápění je oproti běžným silikátovým stavbám potřeba polovina až třetina energií),
- rychlost výstavby (3-6 měsíců),
- pohoda vnitřního prostředí,
- více vyhovuje změnám způsobu života v čase (úpravy, rekonstrukce apod.),
- vysoká kvalita a přesnost provedení,
- nízké náklady na založení stavby vzhledem k nižší tíze dřevostavby (možnost stavět i tam, kde jsou složitější základové poměry),
- větší užitný prostor ve vztahu k zastavěné ploše než u staveb provedených klasickou technologií,
- dřevostavba je tzv. suchá výstavba, kterou lze realizovat celoročně bez dopadu na kvalitu provedení (19).

V současnosti je skutečně mnoho objektivních důvodů pro to, aby dřevo začalo být více využíváno ve stavebnictví, jak u výstavby rodinných domů (B2C), tak především v bytové (developerské – B2B) výstavbě.

3.5 Výzkum

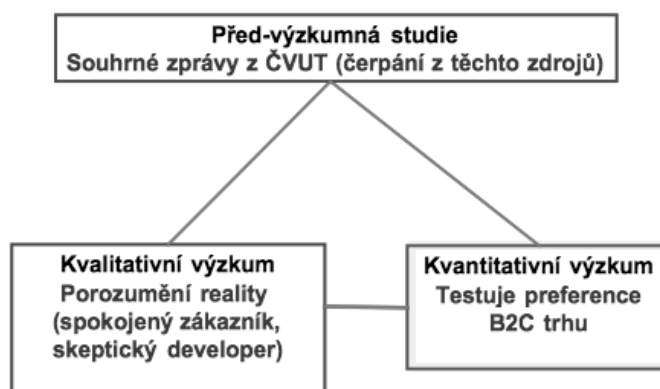
Výzkum má za cíl najít odpověď na centrální výzkumnou otázku, která zní:

„Jaké by měly být hlavní cílové skupiny marketingového plánu pro nově zavedený synergický stavební produkt Timbex na trh od společnosti Avanta Systeme spol. s.r.o.?“

Výzkumné šetření dále hledalo odpovědi na následující otázky:

1. Dílčí otázka: *Má být cílena marketingová strategie na trh B2C?*
2. Dílčí otázka: *Má být cílena marketingová strategie na trh B2B či existuje jiný způsob zaměření cílové skupiny?*
3. Dílčí otázka: *Jaké jsou tzv. „parametry“ potencionálních zákazníků na vybraném trhu?*

V diplomové práci, na základě zvolené strategie a metody výzkumu s ohledem na stanovenou výzkumnou otázku a její cíle, je použita tzv. **Metodologická triangulace**, jenž je kombinací před výzkumné studie a kvantitativní (B2C) i kvalitativní (B2B, B2C) formy výzkumu (viz obrázek č. 13).



Obrázek 13: Metodologická triangulace výzkumu (Zdroj: Vlastní zpracování dle 20, s. 151-152)

3.5.1 Předvýzkumná studie

Hlavním zdrojem otázek a podkladů pro následující kvalitativní a kvantitativní výzkum byl využit projekt grantové služby LČR. Daná souhrnná část textové zprávy (Kuklík, 2017) byla podkladem pro obě následující formy výzkumu. Studie energeticky efektivních budov hodnotí jednotlivé atributy a srovnává přednosti staveb na bázi dřeva se zděnými/silikátovými stavbami a poptávkovostí těchto produktů v čase. Studie přihlíží i na legislativní opatření plánované pro rok 2020. Na základě těchto poznatků byla sestavena struktura kladených otázek pro obě použité metody výzkumu.

3.5.2 Kvantitativní výzkum

Kvantitativní dotazníkové šetření bylo vytvořeno on-line formou prostřednictvím internetového serveru www.survio.com, který nabízí systematicky přehlednou, a zejména jednoduchou tvorbu dotazníků a následný grafický export sesbíraných dat. Dotazník se skládá celkem z 12 otázek (10 uzavřených + 2 otevřené otázky). Průměrný čas na vyplnění dotazníku byl přibližně 5 minut. Sběr dat započal od 19. 2. 2019 (dotazování touto metodou bude ukončeno 15. 8. 2019). Dotazník byl rozeslán on-line formou přes sociální sítě, zejména do stavebních portálů a skupin. K analýze dosavadních kvantitativních dat je použita základní popisná statistika a jako analytický nástroj je využíván Open Office 2 a dostupný export dat z portálu Survio (viz tabulka č. 2). Jedná se o analýzu, která bude v rámci budoucího kvartálu stále probíhat, a jednotlivé výsledky se budou konkretizovat s rostoucím počtem zodpovězených dotazníků.

Momentální počet respondentů u kvantitativní metody výzkumu je 26 dotázaných z toho 15 žen (57,7 %) a 11 mužů (42,3 %) ve věku od 19-69 let. Věkové rozmezí respondentů se však nejčastěji nachází v rozmezí 27–35 let, což je jedna z nepřesných informací kvůli malému počtu dotázaných (očekávaná potencionální klientela produktu Timbex se odhaduje mezi 35–65 lety).

Hlavními preferencemi na lokaci bydlení jsou očekávané přilehlé městské části (5 km od centra města). Je ovšem překvapující, že dosavadní průzkum ukazuje vyšší preference bydlení na venkově, než umístění blíže k městu (Tento jev může být dán nedostatkem pozemků vhodných pro výstavbu domů ve středových částí měst).

Preferovaným druhem výstavby domu je podle dotazovaných zděný dům, vzápětí je však nízkoenergetická stavba – dřevostavba, která má obdobné parametry výstavby jako systém Timbex. Z čehož vyplývá, že je vhodné mířit na cílovou skupinu zákazníků poptávající odolnost stavby s bonusem energetických úspor.

Z odpovědí respondentů je patrné, že třetina dotazovaných již slyšela o využití spojení dřeva a železobetonu v rámci stavební konstrukce domu a v doplněné otevřené otázce konkretizovala daný systém, který byl ve dvou odpovědích Timbex (Tato informace je překvapující, jelikož produkt nebyl uveden na trh (pouze provedena realizace jednoho rodinného domu na přání klienta).

Důležitým atributem pro sepsání marketingového plánu jsou preference zákazníků v rámci nároků na průběh výstavby a samotného bydlení. Nejdůležitějším parametrem z vybraných možností vybrali dotazovaní – nízké provozní náklady a v otevřené otázce, která individuálněji specifikovala hlavní požadavky klienta na stavbu, převažovala odpověď: efektivní řešení inženýringu (byrokracie v rámci výstavby – stavební povolení apod.). Z toho vyplývá, že je vhodné potencionální klientelu informovat o možnostech zajištění inženýrské činnosti, kterou Avanta Systeme spol. s.r.o. rovněž nabízí a také o flexibilitě systému Timbex vůči možnostem interiérového vybavení (vytápění, klimatizace, modernizace stavby apod.), které podporuje již tak energeticky nízké provozní náklady stavby domu.

Tabulka 2: Dotazníkové šetření kvantitativního výzkumu (Vlastní zpracování)

1	Jsem:*		
	žena	15	57,7%
	muž	11	42,3%
2	Věk:*		
	19 - 26	2	7,7%
	27 - 35	13	50,0%
	36 - 45	5	19,2%
	46 - 55	4	15,4%
	56 - 69	2	7,7%
	70 a více	0	0,0%
3	Lokaci bydlení preferuji:*		
	centrum města	4	15,4%
	přilehlé městské části (5 km od centra)	9	34,6%
	Okrajové části (10 km od centra)	3	11,5%
	venkov	10	38,5%
4	Přišli jste do kontaktu s výstavbou domu či bytové jednotky?*		
	Ano, stavěli jsme dům/bytovou jednotku	4	15,4%
	Ano, rekonstruovali jsme dům/bytovou jednotku.	3	11,5%
	Zatím ne, ale výstavba je v řešení	9	34,6%
	Ne, ale mám hrubý odhad, co výstavba obnáší	6	23,1%
	Ne netuším, co výstavba obnáší	4	15,4%
5	V jakém typu domu momentálně bydlíte?*		
	Panelový dům	3	11,5%
	Bytový dům (max. 5 pater)	10	38,5%
	Rodinný dům - zděný	8	30,8%
	Rodinný dům - nízkoenergetický	3	11,5%
	Generační dům	1	3,8%
	Dům v zahrádkářské oblasti	1	3,8%

6	Preferovaný druh výstavby domu:*		
	Zděný dům	10	38,5%
	Nízkoenergetický - dřevostavba	9	34,6%
	Nízkoenergetický – pasivní dům	3	11,5%
	Timbex	1	3,8%
	Jiný (dopsat)	3	11,5%
7	Jaký typ budovy preferujete?*		
	Byt - panelový dům	0	0,0%
	Byt - bytový dům	5	19,2%
	Bungalov (přízemní)	9	34,6%
	Řadový dům	1	3,8%
	RD patrový	7	26,9%
	RD generační	3	11,5%
	atypická stavba	1	3,8%
8	Slyšeli jste již o konstrukčním systému, který využívá spojení dřevostavby a železobetonové konstrukce?*		
	Ano	8	30,8%
	Ne	18	69,2%
9	Pokud ano, v jaké souvislosti ? (O který systém se jednalo?)		
	Otevřená otázka		
10	Jaký parametr při výstavbě domu má pro Vás největší váhu?		
	Rychlost výstavby	0	0,0%
	Nízká cena	3	11,5%
	Nízké provozní náklady domu	10	38,5%
	Úspora energií (ochrana životního prostředí)	7	26,9%
	Flexibilita výstavby domu s ohledem na pozemek	6	23,1%
11	Jaký je Váš hlavní parametr / požadavek pro spokojené bydlení?		
	Otevřená otázka		
11	Odhadovaná výše rozpočtu, kterou byste investovali do výstavby:		
	2,5 ÷ 3,5 mil. Kč	6	23,1%
	3,5 ÷ 4,5 mil. Kč	9	34,6%
	4,5 ÷ 5,5 mil. Kč	8	30,8%
	5,5 ÷ 6,5 mil. Kč	2	7,7%
	6,5 mil. Kč a více	1	3,8%

3.5.3 Kvalitativní výzkum

K zajištění informací pro kvalitativní výzkum byl využit částečně strukturovaný rozhovor s otevřenými otázkami. Interview bylo prováděno u dvou vybraných respondentů, kteří spadali do opačné části trhu (B2B: Zákazník Avanta Systeme spol. s.r.o. – již spokojený klient, B2C: Obchodní zástupce brněnské developerské společnosti – potencionální klient). Tedy struktura jednotlivých otázek byla sestavována pro rozdílný úhel pohledu a potřeby dotazovaných.

Pro záznam rozhovoru byl použit diktafon mobilního telefonu spolu s poznámkovým archem, kde byla zaznamenána struktura kladených otázek a případné poznámky odpovědí.

Daná transkripce byla u prvního respondenta **B2C** trhu (již spokojený klient), s občasným vypuštěním informací mimo téma rozhovoru, přepsána doslovně. U druhého respondenta **B2B** trhu (obchodní zástupce developerské společnosti) bylo nutné vůči délce a případným odbočkám od tématu přepsat částečně strukturovaný rozhovor do podoby shrnujícího protokolu.

Jednotlivé výstupy z provedených rozhovorů:

B2C trh – spokojený zákazník společnosti

1) Kdy jste se rozhodli stavět Váš rodinný dům?

Rozhodnutí stavět dům přišlo přirozeně se založením rodiny. Manžel je z Mexika a tam je naprosto samozřejmé, že rodina s dětmi bydlí v domě. Byt tam obývají pouze bezdětné páry. Dům přináší nejen výhodu velkého prostoru, ale pochopitelně také zahradu, která je pro děti k nezaplacení.

O místě rozhodl pozemek od rodičů. Chtěli jsme velký dům, protože si přejeme početnou rodinu. K našim dvěma dětem, doufejme, v budoucnu přibudou další.

2) Jaká charakteristika / typ domu je v rámci Vašich preferencí ideální?

Tradiční mexický vzhled domu zde i přes manželův původ nenajdete. Baví nás naopak střídmá barevnost, moderní styl a industriální vzhled. Jsme na tuto notu oba naladěni. Hodně lidí říká, že se tu necítí dobře, protože je interiér hodně studený, ale my jsme zde spokojeni. Jak jsem již říkala na začátku důležitá je pro nás dostatečná velikost (vzdušnost) domu v souladu s optimálními (nízkými) provozními náklady, které bylo problém zajistit u zděných domů.

3) Jak jste postupovali při projektování domu, věděli jste, jaký typ výstavby zvolíte?

První návrh domu od architekta byl atypický a tím i dražší, takže zůstal na papíře a naše spolupráce skončila. Druhý už byl mnohem reálnější a velmi podobný současnému vzhledu. Detailní vnitřní dispozici jsme dotvářeli až s dodavatelem (Avanta Systeme spo. s.r.o.).

Dřevostavbu jsme původně ani nechtěli, zvažovali jsme zděný dům. Báli jsme se akustiky dvoupatrového objektu. Hledali jsme však dodavatele a narazili na firmu, která nám velmi padla do oka. Kromě konstrukce dřevostaveb, kterou realizuje a která nám příliš neimponovala, přišla v úvahu kombinovaná konstrukce – betonový prefabrikovaný skelet a sendvičové stěny panelové dřevostavby. Ta nás nadchla. Nejenže doba realizace je krátká a velká hmotnost perfektně řeší obávaný přenos hluku (součástí jsou železobetonové stropy), ale betonový skelet umožňuje daleko svobodnější dispozici. Díky němu jsme mohli upustit od nosné stěny napříč obývacím prostorem a dovolit si mnohem víc, bez limitů z hlediska rozponů nebo nosných prvků někde uprostřed místností. Ještě teď nám vrtá hlavou řešení, kdy bychom zrušili dolní ložnici v přízemí a obytný prostor ještě více otevřeli. Zřejmě hudba budoucnosti.

4) Existovaly nějaké limity či komplikace při řešení výstavby?

Příprava projektu obnášela hodně běhání po úřadech a spolkla spoustu času. Parcela se totiž z části nachází na území přírodní rezervace. Navíc měla v územním plánu funkci zahrady, což bylo třeba změnit. V čase příprav a stavby jsme do narození druhorozeného syna bydleli v zahradním domku na pozemku. Stojí zde již pěkných pár let a je dílem našich rodičů. Pak jsme se s nimi na čas kvůli prostoru vyměnili a do stěhování bydleli v jejich bytě.

Samotná realizace byla také zajímavé dobrodružství. Na parcele je totiž elektrické vedení, které komplikovalo práci jeřábu. Prefabrikované sloupy cestovaly vrchem nad nimi, bylo to těsné. Samotná stavba už pak byla rychlá, trvala přibližně čtyři měsíce.

5) Jaké jsou hlavní přednosti domu?

Dům je skvělý hlavně pro jeho velký prostor. To je obrovská změna a také úleva. Čtyři už bylo na malý zahradní domek opravdu dost. Trošku jsme se inspirovali v Americe. Máme v horním patře ve všech místnostech měkoučký koberec, což oceňujeme hlavně kvůli dětem, a dole univerzální dlažbu. Na rozdíl od Američanů se tedy uvnitř přezouváme. Odolná dlažba je v přízemí praktická, hlavně kvůli psovi, ale také kvůli podlahovému vytápění. Teplo krásně vede.

6) Jaké jsou Vaše interiérové prvky domu vystavěného systémem Timbex?

Nainstalovali jsme v domě i klimatizaci, ze strachu z letních veder, ale ukazuje se, že je zbytečná. Pouštíme ji minimálně. V horních patrech pomocí těchto jednotek v každé místnosti také topíme. Teplo se přirozeně dostává nahoru i ze spodního patra.

Dům je z hlediska klima velmi příjemný, úplně teplotně nejstabilnější je přízemí, kde je v létě příjemný chládek. Je znát, že horní patro se rychleji ohřívá skrze střechu.

7) Shrnutí výstavby a zvoleného stavebního systému:

Velmi nám sedí zvolená kombinace materiálů a jsme rádi, že jsme do toho šli právě s touto firmou. Různých varování ohledně stavby s jednou společností jsme slyšeli nespočet. Nám se nenaplnily. Stavebníkům, které toto dobrodružství čeká, přejeme hodně trpělivosti a šťastný výběr dodavatelů.

Vyjádření architekta: Ing. arch. Petr Vala, Avanta Systeme spol. s.r.o.

Přestože je kombinovaný konstrukční systém TIMBEX primárně určen pro vícepodlažní zástavu, byl jeden z pilotních objektů patrový rodinný dům. Zpětná vazba a zkušenosti se nejlépe získávají přímo v boji. Proto jsem oblékl montérky a účastnil se výstavby. Dodnes nevím, jak se nám podařilo dům nacpat na pozemek – od hranic pozemku ze 2 stran je vzdálenost 1m. Na zbylých stranách není o moc víc. Sloupy byly přes dvě patra a na pozemku stojí sloup s dráty elektrického vedení.

Investoři původně vůbec dřevostavbu nechtěli. Kladli velký důraz na akustiku a bezpečnost v duchu „můj dům mé soukromí“. Železobetonový skelet spolu se systémem plovoucích podlah, myslím plní svoji práci dobře. Dřevěné sendvičové opláštění vytváří skutečný termopancíř při zachování subtilnosti konstrukcí.

V rozhovoru majitel společnosti uvedl, že konstrukční systém Timbex je finančně nákladnější variantou rodinného domu, tedy čtenější využití očekává spíše u vícepodlažních staveb. Uvedl, že zajímavým směrem marketingové strategie by bylo vhodné mapovat **cílovou skupinu starostů obcí**, kteří řeší bytové jednotky seniorů, či umístění rodin se slabších sociálních vrstev či cílení na výstavbu **rekreačních objektů** (resorty, ubytování, hostinská činnost).

B) B2B – obchodní zástupce developerské společnosti (shrnující protokol)

Tabulka 3: Přepis rozhovoru kvalitativního výzkumu – B2B (Vlastní zpracování)

1	Jaká je činnost/ Jaké jsou typy staveb, na kterých se Vaše společnost podílí?
	Provádění staveb, jejich změn a odstraňování; projektová činnost ve výstavbě administrativních objektů nabízející kancelářské plochy v nejvyšší kvalitě (Palace Turmalin), Realitní obchody s nebytovými prostorami, rozvojové projekty pro česká města, obchodně administrativní a zábavní centra (Aqualand Moravia), statická doprava, parkovací garáže a správa nemovitostí.
2	Jaké jsou tedy požadavky (parametry) kladené na dodavatele stavby?
	Důraz je kladen především na optimální rychlost výstavby daného projektu a efektivitu, ve smyslu nákladovosti (ceny dodavatele) versus kvality odvedené práce. Nutné je splnění předem stanovených parametrů stavby (požadovaná požární výška, řešení atypických požadavků projektu apod.).
3	Existují hlavní požadavky Vašich koncových klientů na stavbu, které musíte brát v potaz již při zadávání stavby dodavateli?
	V dnešní době je čím dál více brán zřetel na ekologickou šetrnost, rychlou možnost nastěhování a následnou úsporu provozních nákladů. V rámci větších projektů je však stěžejním bodem zisk a tyto požadavky ustupují do ústraní a nehrají momentálně hlavní roli při výběru dodavatele stavby.
4	Je v předstihu řešena i flexibilita konstrukčního systému v rámci budoucích „dodělávek“ či přetváření vystavěného objektu (rozšíření, rekonstrukce, nástavby apod.) ?
	V případě koupené parcely není nutná flexibilita stavby vůči terénu, ale flexibilita vůči změnám při modelování rozložení stavby (např. nosná konstrukce by měla zvládnout i výstavbu vnitřního bazénu apod.).
5	Je konstrukční systém Timbex vhodný pro Vaše potencionální / budoucí zakázky?
	Systém má potencionál, ale při požadavcích u různorodých projektů nelze doložit funkčnost systému na potřebných parametrech
6	Jaké jsou tedy požadavky na systému Timbex, aby mohl být využit?
	Konstrukce spojená s dřevostavbou má v rámci legislativy a nároků na „ pasivnost stavby“ budoucnost. Pro investory je však nutná demonstrace systému v praxi a ověření kvalit a případných splnění požadavků projektů.

3.5.4 Diskuze výsledků a doporučení

Předem stanovena centrální výzkumná otázka zněla: „*Jaké by měly být hlavní cílové skupiny marketingového plánu pro nově zavedený synergický stavební produkt Timbex na trh od společnosti Avanta Systeme spol. s.r.o.?*“

Výzkumné šetření dále hledalo odpovědi na následující otázky:

Dílčí otázka: *Má být cílena marketingová strategie na trh B2C?*

Dílčí otázka: *Má být cílena marketingová strategie na trh B2B či existuje jiný způsob zaměření cílové skupiny?*

Dílčí otázka: *Jaké jsou tzv. „parametry“ potencionálních zákazníků na vybraném trhu?*

Výzkum trhu B2C, který se skládal jak z kvantitativní metody (formou dotazníkové šetření), tak z kvalitativního interview (zpětně hodnocený výběr / již uspokojenou poptávka produktu Timbex), nám blíže specifikuje hlavní potřeby zákazníků a napomáhá definovat, jak by mohla vypadat potencionální klientela tohoto trhu (produktu).

Segmentace cílové skupiny B2C:

- lidé ve věku od 27-35 let (neadekvátní výsledek, očekávaný posun této hranice v rámci rozšíření počtu dotazovaných),
- disponující 3,5 – 5,5 mil. Kč,
- rodiny s dětmi, produktivní věk, starší páry,
- výstavba: venkov, přilehlé městské části do 5 km od centra (Jak je na tom dostupnost vhodných pozemků,
- preference zákazníků: nízké provozní náklady (informace o možnostech interiérového vybavení), efektivní inženýrská činnost, ekologická stránka (dřevostavby),
- vhodná místa propagace: Sociální sítě – stavební portály, ADMD (Asociace dodavatelů montovaných domů).

Z výzkumu je patrné, že je vhodné podchytit trh cílových zákazníků a mířit marketingovou strategií i na tuto cílovou skupinu. Však celková výstavba je finančně nákladnější a tento fakt může negativně ovlivnit případný zájem klientů. Je tedy vhodné zvolit takové marketingové kanály, které oslovují zákazníky s větší bonitou, pomocí kterých vzroste povědomí o systému Timbex.

Trh B2B má velký potenciál a je nutné s tímto trhem do budoucna počítat. Z provedeného výzkumu jsme mohli vypořádat jednotlivé požadavky obchodního zástupce developerské společnosti na výběr stavební společnosti, které jsou souhrnně založeny na co nejrychlejší výstavbě, nejnižších nákladech a rychlém rozprodání.

Systém Timbex nabízí a může být tedy ideálním řešením (konstrukčním systémem) developerských projektů. (Atributy: rychlost, efektivita – cena vs. kvalita práce, systém splňující požadovanou požární výšku, nízká nákladovost). Nicméně významným nedostatkem či momentálním důvodem nevyužití produktu Timbex v rámci developerských projektů je absence uplatnění tohoto stavebního systému v praxi.

Novost a nedůvěra v tento systém je hlavním problémem případné poptávky ze strany tohoto B2B sektoru. Pro investory, je v budoucnu nutná demonstrace systému v praxi a ověření jednotlivých atributů na konkrétních (pilotních) projektech.

Zůstaneme-li v rámci tohoto typu trhu, lze spatřit i jiné segmenty, které mohou být potencionální klientelou, však nenesou tolik požadavků a odpovědnosti vůči třetím stranám při rozhodování a zadávání výstavby, jak je tomu u developerských projektů.

Z pohledu majitele stavební společnosti Avanta Systeme mohou být atraktivními příležitostmi zejména malí podnikatelé se zaměřením na hostinskou činnost (rekreace, ubytování, restaurace) a také segment, ve kterém se vyskytují představitelé obecní správy ve městech a obcích, jenž mají za úkol zajištění obecních budov a objektů.

Při vytváření marketingové strategie je tedy vhodné zařadit prvky marketingového mixu a způsoby propagace, které budou cílit právě na tento segment a povedou k zajištění výstavby v tomto B2B trhu. Přidanou hodnotou v případě úspěšného oslovení cílové skupiny a následné provedení výstavby je možnost samotné prezentace stavebního systému Timbex u developerských společností a tím i potlačení případných obav z využití neověřeného systému.

Tabulka 4: Souhrn silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb plynoucích z výše uvedených charakteristik produktu a marketingového výzkumu

Silné stránky	Slabé stránky
Nízká spotřeba energie při výstavbě (provozní náklady) oproti zděným domům	Rychlejší opotřebení v porovnání se zděnými domy
Rychlost výstavby (dřevostavba je tzv. suchá výstavba, kterou lze realizovat celoročně bez dopadu na kvalitu provedení)	Dražší výstavba než u klasických výstaveb (dřevostaveb) rodinných domů
Více vyhovuje změnám způsobu života v čase (úpravy, rekonstrukce, obměna)	Produkt Timbex není uplatněn v praxi jako vícepodlažní zástavba (pouze rodinný dům)
Vysoká kvalita a přesnost provedení	Cena – vyšší nákladovost a dražší provedení výstavby
Nízké náklady na založení stavby vzhledem k nižší tíže dřevostavby (možnost stavět i tam, kde jsou složitější základové poměry)	
větší užitný prostor ve vztahu k zastavěné ploše než u staveb provedených klasickou technologií	
Příležitosti	Hrozby
Zvyšující se zájem o ekologii (stavební materiály) (10 % výstaveb)	Stále přetrvává upřednostňování komplexních železobetonových staveb
Legislativní opatření v rámci snižování spotřeb energií budov do 2020	Dražší provedení výstavby => hrozba ztráty určité klientely
Zákazníci upřednostňují nízké provozní náklady	Odrazení obchodních zástupců developerských společností, kvůli absenci vyzkoušení produktu v praxi
Atraktivní potencionální klientela (malí podnikatelé rekreačních středisek a pohostinství, nejvyšší představitelé obecní správy (starostové obcí)	
Produkt také vhodný pro developerské projekty	

3.6 Analýzy prostředí

V této části je provedena kritická strategická analýza, ve které jsou uvedeny hlavní faktory ovlivňující vnější, oborové a vnitřní prostředí společnosti. Na základě provedené analýzy bude vytvořen plán modelu změny.

3.6.1 SLEPT analýza

Tato analýza zkoumá vnější faktory, které ovlivňují makroprostředí stavební společnosti. Jedná se o determinanty ovlivňující činnost obchodní jednotky ze strany sociálního, legislativního, ekonomického, politického a technologického prostředí České republiky (3).

3.6.1.1 Sociální faktory

Od roku 2015 počet obyvatel permanentně roste. Ke konci roku 2018 je v ČR přes 10,6 mil. obyvatel na rozloze 78 866 km². Mezi potencionální zákazníky společnosti Avanta Systeme spol. s.r.o. patří lidé ve věku 25-65 let, kteří tvoří 55,64 % z celkového počtu. Na tento faktor se váže i finanční náročnost výstavby, která konkretizuje daný cílový segment. Tedy potencionální klientela je ta část obyvatelstva, která je schopna disponovat finančními prostředky, které by měly být minimálně ve výši od 2,5 mil. Kč. (1).

Celkové snížení nezaměstnanosti kleslo k srpnu letošního roku 2018 na úroveň 2.5 %, což v podnikání našeho sektoru luxusních služeb je příznivým faktorem zvyšující pravděpodobnost poptávky (2).

Dalším sociálním faktorem je vývoj bydlení českých domácností, jak uvádí tabulka č. 5 a 6. V rámci srovnání je patrné, že popularita mít vlastní dům s přibývajícím četností rodiny roste, však stále převládá (skoro trojnásobně) bydlení v bytových domech, tedy v bytových jednotkách u vícepodlažních domů (staveb). Dále je možné pozorovat jednotlivé preference dle druhu domácností, např. urbanizace s vyšší četností členů rodiny klesá, a požadavky na užitnou plochu a počet místností roste (24).

Mezi další sociální faktory lze zařadit i trendy moderní doby, zejména tzv. „ekomyšlení“. Které je odezvou na nynější stav klimatických podmínek a celkovému chování populace. Lidé si v dnešní době začínají uvědomovat důležitost environmentální otázky ve smyslu ochrany životního prostředí (26).

Tento fakt se promítá i do požadavků na energetiku a hospodárnost bydlení, jenž může kladně ovlivnit myšlenku stavění bytových jednotek v rámci nízkoenergetické vícepodlažní výstavby.

Tabulka 5: Statistika bydlení dle druhu domácností na základě charakteristik a vybavenosti domácnosti 2017 (Zdroj: 24)

Bydlení dle druhu domácnosti => Charakteristiky bydlení a vybavenost domácnosti (%)	Domácnosti jednotlivců			Dvojice dospělých bez záv. dětí		Ostatní domác. bez záv. dětí	1 dospělý se závislými dětmi	Dvojice dospělých			Ostatní domác. se záv. dětmi
	méně než 65 let		65 a více let	oba méně než 65 let	aspoň jeden 65 let a více			1 závislé dítě	2 závislé děti	3 a více závislých dětí	
Počet domácností	619 373	617 782	703 110	654 890	374 271	169 467	429 604	491 490		111 549	200 720
Druh domu:											
rodinný dům	26,7	34,7	39,4	50,4	66,0	18,8	37,8	48,7		59,0	69,2
bytový dům	72,5	64,2	60,0	49,2	33,8	80,6	61,7	50,3		40,2	30,3
jiná budova	0,7	1,0	0,6	0,4	0,2	0,6	0,5	0,9		0,9	0,5
Forma užívání bytu:											
ve vlastním domě	22,2	26,4	36,8	45,0	65,0	14,5	34,2	46,8		51,8	66,8
v osobním vlastnictví	30,1	33,9	29,3	30,8	17,1	33,6	33,2	31,5		16,7	15,2
družstevní	8,8	9,1	8,4	8,3	6,9	8,7	7,7	6,4		4,0	5,1
pronajatý	32,3	18,4	22,1	9,5	9,7	38,4	21,7	11,7		22,1	10,4
u příbuzných / znám.	6,7	12,3	3,3	6,3	1,2	4,8	3,2	3,6		5,3	2,6
Typ nájemného:											
tržní	30,0	15,2	20,6	8,6	8,2	35,7	20,1	10,3		19,6	9,0
snížené	2,3	3,2	1,5	0,9	1,5	2,6	1,6	1,4		2,5	1,4
nájemné neplatí	67,7	81,6	77,9	90,5	90,3	61,6	78,3	88,3		77,9	89,6
Velikost obce:											
do 1000 obyvatel	11,9	13,9	15,2	16,6	25,8	8,4	12,8	17,5		21,4	24,0
1000 - 4999	13,3	15,6	18,3	18,5	26,1	10,7	18,1	24,9		25,0	29,6
5000 - 9999	9,4	10,7	8,9	9,5	10,1	10,4	7,7	9,3		9,8	11,5
10000 - 49999	22,9	22,7	21,5	25,2	17,9	29,4	23,6	20,3		21,1	17,1
50000 - 99999	11,4	8,8	10,7	9,0	7,6	14,5	9,8	6,8		7,0	5,9
100000 a více ob.	31,2	28,3	25,5	21,3	12,5	26,6	28,0	21,2		15,9	12,1
Počet ob. místností:											
1	14,0	10,4	3,2	0,7	0,0	4,0	0,6	0,2		0,0	0,0
2	32,7	30,9	17,0	13,6	3,8	22,9	16,1	6,2		5,6	5,5
3	32,4	37,3	38,5	41,4	28,3	41,6	37,3	29,7		23,6	16,9
4	14,9	13,9	25,6	26,8	29,1	23,9	29,2	33,8		30,5	24,9
5 a více	5,9	7,5	15,7	17,5	38,8	7,7	16,9	30,2		40,3	52,6
Celková plocha bytu v m²											
do 40	17,9	15,1	4,0	1,8	0,4	6,6	1,6	0,6		3,0	0,8
40 - 60	29,6	30,7	17,7	17,7	7,5	23,3	16,3	6,6		2,9	5,0
60 - 80	29,9	31,8	36,7	39,1	25,5	38,8	36,2	29,9		26,7	23,1
80 - 100	12,8	13,3	18,6	20,1	24,7	18,0	21,1	21,2		19,1	19,2
100 a více	9,8	9,1	22,9	21,3	42,0	13,3	24,8	41,7		48,3	51,8
Průměrná plocha na osobu v m²	63,50	63,60	40,50	40,40	30,00	29,30	27,90	25,00		20,90	23,60

Tabulka 6: Statistika bydlení dle druhu domácností na základě charakteristik a vybavenosti domácnosti 2018 (Zdroj: 24)

Bydlení dle druhu domácnosti => Charakteristiky bydlení a vybavenost domácnosti (%)	Domácnosti jednotlivců			Dvojice dospělých bez záv. dětí		Ostatní domác. bez záv. dětí	1 dospělý se závislými dětmi	Dvojice dospělých			Ostatní domác. se záv. dětmi
	méně než 65 let		65 a více let	oba méně než 65 let	aspoň jeden 65 let a více			1 závislé dítě	2 závislé děti	3 a více závislých dětí	
Počet domácností	625 558	637 346	654 140	666 264	381 282	178 031	450 915	510 275		104 778	186 280
Druh domu:											
rodinný dům	25,5	35,6	38,6	51,1	65,2	19,8	37,6	48,0		60,1	76,9
bytový dům	73,8	63,8	60,9	48,5	34,5	78,8	62,3	50,9		39,9	23,1
jiná budova	0,7	0,6	0,6	0,4	0,2	1,4	0,1	1,1		-	-
Forma užívání bytu:											
ve vlastním domě	20,7	27,0	36,5	46,2	64,4	16,7	33,3	45,7		53,8	74,5
v osobním vlastnictví	30,2	32,5	29,8	29,5	16,1	31,1	32,6	32,7		20,1	13,4
družstevní	8,8	9,8	8,3	8,9	7,8	9,3	6,6	6,4		2,7	3,3
pronajatý	33,0	18,4	22,1	9,1	10,6	38,9	23,2	11,7		18,7	6,3
u příbuzných / znám.	7,3	12,3	3,4	6,3	1,2	4,0	4,3	3,5		4,7	2,4
Typ nájemného:											
tržní	31,0	15,4	21,2	8,5	9,2	37,0	21,9	11,1		16,2	6,3
snížené	2,0	3,0	0,9	0,5	1,4	1,9	1,3	0,6		2,6	-
nájemné neplatí	67,0	81,6	77,9	90,9	89,4	61,1	76,8	88,3		81,3	93,7
Velikost obce:											
do 1000 obyvatel	11,3	13,9	15,6	16,7	22,0	10,3	15,1	17,7		22,9	22,5
1000 - 4999	14,3	16,0	18,3	20,0	26,3	7,9	16,6	22,3		23,7	34,2
5000 - 9999	8,5	9,7	9,1	9,8	10,8	14,2	8,6	8,8		11,7	11,6
10000 - 49999	22,9	23,0	22,5	23,2	20,0	30,3	24,4	20,2		16,0	16,8
50000 - 99999	9,0	10,1	9,5	8,9	7,0	11,8	9,5	8,6		6,5	4,5
100000 a více ob.	33,9	27,4	24,9	21,2	14,0	25,5	25,7	22,4		19,3	10,4
Počet ob. místností:											
1	14,0	9,6	3,0	0,8	-	4,2	0,7	0,3		-	-
2	31,4	28,6	17,8	13,1	3,8	21,1	16,9	8,3		5,8	3,1
3	31,2	39,3	38,4	39,6	28,7	41,1	35,4	28,7		24,1	14,2
4	16,7	15,2	25,2	27,8	27,1	26,7	28,0	32,4		33,1	22,2
5 a více	6,8	7,3	15,6	18,8	40,3	7,0	19,0	30,3		37,0	60,6
Celková plocha bytu v m²											
do 40	17,8	13,9	4,2	1,8	0,2	6,7	1,6	0,9		1,7	-
40 - 60	28,5	29,9	18,2	16,9	8,2	24,1	17,5	7,8		3,8	2,1
60 - 80	29,0	33,2	34,3	38,5	24,5	38,8	33,3	29,0		22,5	18,9
80 - 100	13,3	12,6	19,7	19,5	26,0	17,2	20,7	22,2		18,7	18,4
100 a více	11,3	10,4	23,7	23,1	41,2	13,2	26,8	40,1		53,2	60,7
Průměrná plocha na osobu v m²	64,60	65,00	40,70	41,10	30,30	30,10	28,70	24,80		21,30	25,20

3.6.1.2 Legislativní faktory

Neboli právní a legislativní oblast, zejména použitelnost a interpretovatelnost spolu s prací soudů. Právní úkony související s podnikáním jsou upraveny zejména v občanském, pracovním a obchodním zákoníku spolu s právními postupy a povinnostmi podnikání. Společnost Avanta Systeme spol. s r.o. je ovlivňována novelami z pracovně-právních vztahů v souvislosti s vykonáváním závislé či samostatné činnosti na daném projektu výstavby (3).

Mezi hlavní zákony, které jsou vázány k tomuto typu podnikání, patří:

- Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník
- Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce,
- Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích,
- Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví a Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu,
- Zákon č. 183/2006 Sb., o územním plánování a stavebním řízení,
- Zákon ČNR č. 338/1992 Sb., o dani z nemovitých věcí.

Mezi další legislativní úpravy patří i např. evropská směrnice (31/2010/EU), která upravuje požadavky na snižování spotřeby energií budov do roku 2020. Tento faktor má negativní dopad zejména na nepřímé konkurenty (substituty), které využívají při svých stavbách pouze zděných, železobetonových konstrukčních systémů. Tento determinant má pozitivní vliv na společnost zabývající se už tak nízkoenergetickým provedením staveb (Timbex).

3.6.1.3 Ekonomické faktory

Mezi ekonomické faktory patří ekonomický stav potencionálních zákazníků (domácností), který je do jisté míry spjat se sociálním prostředím ČR.

Průměrný měsíční příjem domácností na obyvatele v nominálním vyjádření byl **26 835 Kč**, z toho 5 051 Kč tvořily individuální služby a zboží poskytnuté vládními institucemi a neziskovými institucemi sloužícími domácnostem. Průměrný měsíční příjem ze zaměstnání dosáhl **32 887 Kč** meziroční růst o 5,4 %. Průměrná měsíční spotřeba domácností na obyvatele v nominálním vyjádření dosáhla částky **24 566 Kč**. Výsledkem rychlejšího růstu výdajů domácností, než jejich příjmů proti předchozímu čtvrtletí byla nižší míra úspor, a to 10,4 %. Míra investic v sektoru domácností dosáhla 8,3 % (4).

Jak demonstrují ekonomické ukazatele, Česká republika vykazuje růst ekonomiky. K 30.9.2018 dosáhly celkové příjmy státního rozpočtu 1 024,2 mld. Kč, celkové výdaje 1 007,4 mld. Kč a přebytek hospodaření **16,8 mld. Kč**. Ministerstvo financí to přičítá vyšším daňovým příjmům a ekonomickému

růstu. Vláda momentálně vybrala na daních více, než investovala. Takhle velký přebytek by mohl vést ke snížení daňové povinnosti, což by mohlo být dalším pozitivním vlivem na společnost (4).

Však momentálně nejvýznamnějším a nejsilnějším ekonomickým faktorem, který ovlivňuje činnost stavební činnosti jsou nová ustanovení České národní banky, která od října 2018 mění limity hypotečních úvěrů. ČNB dle své cenové politiky a finanční stability zpřísňuje podmínky pro poskytování hypotečních úvěrů a již počtvrté od konce roku 2015 zvyšuje proti cyklickou kapitálovou rezervu bank. Tedy od října 2018 veškeré úvěry (hypoteční, spotřebitelské, kreditní, kontokorenty apod.) spadající na fyzickou osobu, nesmí překročit devíti-násobek jejího čistého ročního příjmu (5).

I když se v roce 2019 neočekávají tak velké aktivity centrální banky, sazby by se dle analytiků měly zvedat dvakrát a úroky hypotečních úvěrů odhadem porostou. Zdražování by údajně nemělo být tak intenzivní jako v posledním čtvrtletí, intervaly mezi zvyšováním sazeb by měly být delší než v loňském roce, však lidé s hypotečními úvěry mohou očekávat úroky mezi třemi a třemi a půl procenty, tedy vyšší měsíční splátku (27).

3.6.1.4 Politické faktory

Tyto faktory vyplývají zejména z politiky Ministerstva pro místní rozvoj. Zejména se jedná o dotace poskytované obcím na výstavbu níže zmíněných domů a regeneraci stávajících sídlišť.

V případě podpory výstavby domů, se jedná o pořízení nájemních bytů se sociálním určením (tj. sociálních bytů) osobám, které mají ztížený přístup k bydlení v důsledku zvláštních potřeb vyplývajících z věku, zdravotního stavu nebo sociálních okolností jejich života, přičemž není v moci těchto osob tyto okolnosti ovlivnit (25).

Program má tři dotační tituly:

- pečovatelské byty (PČB) pro osoby s nízkými příjmy, které mají zvláštní potřeby v oblasti bydlení z důvodu pokročilého věku nebo zdravotního stavu. Cílem je prodloužení soběstačnosti a nezávislosti osob z cílové skupiny a zároveň efektivní poskytování terénních služeb sociální péče,
- vstupní byty (VB) pro osoby s nízkými příjmy, které ani při využití všech stávajících nástrojů sociální a bytové politiky nemají přístup k bydlení, přičemž jsou schopné samostatného života, zejména z hlediska plnění povinností vyplývajících z nájemního vztahu. Cílem je zajištění přístupu osob z cílové skupiny k nájemnímu bydlení,

- komunitní domy seniorů (KoDuS) pro osoby, s limitovanými příjmy, starší šedesáti let. Cílem je zajištění nájemního bydlení pro osoby z cílové skupiny tak, aby došlo k uchování a prodloužení jejich soběstačnosti a nezávislosti a současně aby byl umožněn komunitní způsob života na principu sousedské výpomoci. Důraz je kladen na mezilidské vztahy a zachování osobní nezávislosti každého jedince. Komunitním domem seniorů se rozumí bytový dům o min. 10 a max. 25 bytových jednotkách zároveň obsahující sdílené prostory umožňující komunitní život seniorů (25).

3.6.1.5 Technické a technologické faktory

V případě stavební společnosti je technický a technologický pokrok jeden z hlavních faktorů, ovlivňující konkurenceschopnost a budoucí životaschopnost celé obchodní jednotky. Jednotlivé technologické postupy a systémy, využívané u stavebních firem, jsou ve většině případů různorodé a velká většina stavebních podniků využívá svůj vlastní stavební systém. Inovační progres ze strany Avanta Systeme spol. s r.o. je momentálně na vrcholu a od začátku roku 2019 budou nově vyvinuté technologické postupy a montážní systémy zavedeny do produkce.

Tabulka 7: Souhrn příležitostí a hrozeb vyplívajících ze SLEPT analýzy

Příležitosti	Hrozby
Nízká nezaměstnanost (lidé mají předpoklady disponovat dostatečnými finančními prostředky)	Z ekonomického pohledu měly lidé vyšší spotřebu než míru držení úspor, tedy v rámci odhadované budoucí recese, nebudou držet takové množství finančních prostředků, tedy nebudou chtít využít služeb stavebních společností
Zvyšující se tlak na konkurenci ze strany EU (evropská směrnice (31/2010/EU), která bude zvyšovat konkurenceschopnost společnosti Avanta Systeme	
Díky neustálým inovacím a obohacování produktů, má společnost příležitost oslovit široké pole zájmů zákazníků a tím zesílit svou konkurenceschopnost	Zvyšování limitu ČNB, zákazníci dosáhnout ještě na menší množství finančních prostředků. Snížení hypotečních úvěrů => snížení poptávky
Trendy moderní doby (ekologie, optimalizace provozních nákladů apod. => oslovení širšího spektra zákazníků	
Vícepodlažní bytová výstavba pro obce	

3.6.2 Analýza odvětví na základě Porterova modelu

Tato analýza je postavena na základě prvků Porterova modelu, který patří k základním a nejvýznamnějším nástrojům analýzy oboru společnosti a jejího strategického řízení. Zároveň hodnotí jednotlivé vlivy prostředí, které jsou zapříčiněny působením následujících pěti sil.

3.6.2.1 Vnitřní konkurence

V rámci vnitřní konkurence dřevo stavebního odvětví, jsou hlavními konkurenty společnosti, které jsou součástí české Asociace dodavatelů montovaných domů (ADMD). Jedná se o obchodní jednotky s obdobnou nabídkou služeb, lišící se však průměrnou roční produkcí, cenovou politikou a způsobem provedení výstavby dřevostaveb.

Název společnosti	Sídlo
Atrium	Plzeňsko
RD Rýmařov	Rýmařov (šumperk)
MS HAUS	Hradec Králové
ROVAX	Brno
VS DOMY	Vsetín
HAAS	Brno
VEXTA	středočeský kraj

Obrázek 14: Seznam nejvýznamnějších konkurentů (Vlastní zpracování)

Mezi nejsilnější konkurenty patří zejména RD Rýmařov, který v dnešní době zasahuje i mimo tuzemský trh a společnost Atrium a MS Haus, jenž má o polovinu vyšší roční produkci dřevostaveb než Avanta Systeme (profil firem níže). Jedná se však zejména o konkurenty výstavby rodinných domů (B2C trh), nikoli vícepodlažních zástaveb (mimo RD Rýmařov). S tímto typem produktu, jenž je vystaven pomocí synergie dřeva a betonu přichází jako první na trh Avanta Systeme, která shledává největší konkurenční riziko v substitučním řešení dané výstavby. Tedy momentálně nejsilnějšími konkurenty v B2B trhu jsou společnosti věnující se výstavbám železobetonových konstrukcí v rámci zděných domů. V tomto případě je nutné poukázat na efektivnost a ekologičnost výstavby pomocí systému Timbex, a tím zvýšit svou konkurenceschopnost, popř. snížit sílu vlivu těchto konkurentů.

Na následující straně jsou uvedeny profily výše zmíněných hlavních konkurentů, které charakterizují jejich přednosti v rámci dřevozpracujícího stavebního odvětví.

- **RD Rýmařov**

Společnost RD Rýmařov je největším výrobcem dřevostaveb v rámci celé České republiky. Firma působí na českém stavebním trhu 50 let a má za sebou 25 tisíc realizovaných staveb v ČR i zahraničí.

Technologie výroby na bázi lehké prefabrikace dřeva umožňuje velmi rychlou výstavbu při dodržení vysokých kvalitativních parametrů. Tento systém suché výstavby splňuje všechny požadavky na ekologickou stavbu v souladu s trvale udržitelným způsobem života. Lze nabídnout stavby rodinných i bytových domů nebo celé developerské projekty (27).

- **Atrium**

Firma ATRIUM působí na trhu od roku 1993 a zrealizovala více než 1000 staveb. V současné době dosahuje roční výstavba 60 – 90 rodinných domů. Od roku 2004 působí společnost také na slovenském trhu a od roku 2013 v Rakousku.

Předností společnosti je zejména rychlá výstavba, jelikož dřevostavby této společnosti se montují z předem zhotovených celostěnových panelů ve výrobních halách, kde se osadí okna, dveře, parapety apod. Montáž domu na pozemku zabere pouze několik dnů. ATRIUM je taktéž členem ADMD a držitelem Dokumentu národní kvality (27).

- **MS Haus**

Společnost MS HAUS je stavební a projekční firmou specializující se na dřevostavby s lehkou rámovou sendvičovou konstrukcí. Je členem Asociace dodavatelů montovaných domů a její stavby jsou certifikovány kromě platné legislativy také podle Dokumentu národní kvality.

Společnost je na trhu již od roku 1999 za tu dobu má za sebou stovky realizací v ČR i v zahraničí a je taktéž členem ADMD (27).

3.6.2.2 Riziko vstupu nových konkurentů

Jelikož má stavební průmysl velké požadavky na majetkové zázemí, finanční provedení, odbornou způsobilost, bezpečnost provedení práce v rámci zákonem daných předpisů (požární výška, energetické normy apod.), je velmi komplikované zařadit se na trh (méně silný vliv), v němž zákazníci hledají kvalitu a letité zkušenosti.

Výhodou nových konkurentů (rizikem pro společnost) může být inovativní řešení výstavby, které dokáže optimalizovat stavební či provozní náklady natolik, že je schopno ve srovnání s nabídkou od zavedených společností poskytnout služby při stejných požadavcích, však za nižší cenu. Proto je neustále nutné optimalizovat výrobu, snižovat náklady samotné společnosti a inovovat stavební technologie.

3.6.2.3 Vyjednávací síla zákazníků

Vlastní vliv zákazníků, tedy odběratelů je ovlivněn mnoha aspekty. Jednotliví odběratelé se od sebe liší, svými potřebami, požadovanou kvalitou služeb a zejména cenovým rozmezím, které je reálné a úměrné jejich finančním prostředkům. Momentální trh je stále ještě nasycen klientelou, která díky nynějším ekonomickým podmínkám neustále poptává. Od října 2018 se však výhoda hypotečních úvěru snížila, a právě od této chvíle, můžeme zaznamenat úpadek poptávaného množství. Je nutné vytvořit opatření, které i při zvýšené vyjednávací síle zákazníků zamezí snížení poptávaných služeb v budoucnu. Vhodným prostředkem je vytvoření variabilní nabídky dle přání zákazníků a optimalizace nákladů, zejména logistiky, která je hned po referencích (kvalita a odbornost), jednou z požadavků zákazníků v případě výběru stavební firmy. Čím vzdálenější výstavba od sídla / výrobní haly, tím větší náklady na přepravu materiálu, tedy dražší cena za postavený dům. Cenotvorba je příliš často založena na kalkulaci nákladů plus marže bez hledání a přidané hodnoty či úspor pro zákazníka. Stavební firmy by tedy měly začít systematicky pracovat se svými zákazníky, jejich potřebami a vnímáním přidané hodnoty a kvality. Jedině tak lze vyjednávací sílu zákazníků efektivně snížit.

3.6.2.4 Vyjednávací síla dodavatelů

Každé průmyslové odvětví vyžaduje k produkci pracovní síly, materiály, již hotové komponenty a jiné zásoby. Tím se vytvářejí vztahy mezi dodavateli a odběrateli. Sílu dodavatelů v těchto vztazích ovlivňuje mnoho faktorů. Vyjednávací sílu dodavatelů ve stavebním odvětví nelze podcenit, zejména pak v období, kdy je abnormální nedostatek lidských zdrojů. Momentální nabídka pracovních sil v oborech, kde je třeba dělníků, vykonávající odbornou fyzickou práci, je znatelně nedostačující a z dlouhodobého hlediska neúnosná (velký vliv této síly). Právě tato vyjednávací síla pracovníků je zodpovědná za poklesy produkce a řešení výstavby domů pomocí ilegálních dělníků z ciziny. Avanta Systeme spol. s r.o. je z tohoto důvodu nucena produkovat u domů nižší cenové kategorie pouze fázi stavby na dokončení. „Kvůli nedostatku pracantů, nejsme schopni zajistit u všech domů hotovou stavbu na klíč. U lukrativnějších dřevostaveb, řešíme tuto fázi stavby subdodavateli,“ pronesl jednatel společnosti Avanta Systeme.

3.6.2.5 Riziko substitučních služeb

Substitučními produkty dřevostaveb jsou zejména služby z jiného stavebního odvětví, které mohou dané produkty nahradit. Tedy pro jistou skupinu zákazníků mají stejnou funkci, jen jsou postaveny na jiné technologii. V odvětví stavebnictví je celkově hrozba substituce poměrně vysoká, a to ze strany zděných či panelových domů (betonový skelet). Pokud ovšem vezmeme v potaz pouze produkt jako takový, je hrozba substituce prezentována vyššími nároky na materiály (dlouhá životnost), kvality apod., kterou někteří zákazníci shledávají právě v tomto způsobu výstavby. Výhodou dřevostaveb a pasivních domů jsou legislativní opatření, která postupem času zvyšují požadavky na energetické normy u veškerých výstaveb (i zděných). Tedy spolu s trendy (ekologie) a budoucím očekávaným vývojem požadovaných energetických norem má nízkoenergetické stavební odvětví dobré vyhlídky a oproti substitučním službám výhodu už v dnešní době.

Hlavní přidanou hodnotou, jenž má pro zákazníky největší vliv a přínos v daném odvětví je schopnost efektivní optimalizace provozních nákladů daného objektu, na kterou je brán zřetel již od samého začátku výstavby. Díky dlouholetým zkušenostem společnost ví, jaká rizika (hrozby) mohou během výstavby či následně při samotném bydlení nastat a je si dokonce jista do takové míry, že svým klientům garantuje předem stanovenou cenu konečného díla. Díky těmto schopnostem dokáže společnost řídit a zavádět taková opatření, která vedou k co největšímu snížení provozních nákladů stavby.

Tento pohled na substituční řešení výstavby (upřednostnění jiného systému u plánované stavby) je provázán jak s B2B, tak s B2C trhem. V případě, že by však daný segment (s vyšší bonitou) na trhu cílových zákazníků nevykazoval dostatečný zájem o výstavbu rodinných domů s využitím systému dřevostaveb / Timbex a spíše zajišťoval bydlení pomocí substitutu ve formě nájmu (např. kvůli hrozbám ekonomickým faktorům, viz analýza SLEPT), je vhodné na základě snížené poptávky této cílové skupiny, přeorientovat marketingovou strategii (primární cílení) na zákazníky B2B trhu.

Tabulka 8: Souhrn vnějších faktorů příležitostí a hrozeb, vyplívajících z analýzy odvětví

Příležitosti	Hrozby
Trendy moderní doby (ekologie, optimalizace provozních nákladů apod. => oslovení širšího spektra zákazníků	Upřednostnění substitutů (zděných výstaveb) před systémem Timbex
Jedinečnost konstrukčního systému (konkurence zatím tento systém nerozvíjí)	Snížení hypotečních úvěrů => snížení poptávky
Oslovení zákazníků na základě letitých zkušeností a silné konkurenceschopnosti	Nedostatek pracovních sil (lidských zdrojů)
Schopnost optimalizace provozních nákladů (s garancí ceny), jenž je silná stránkou podniku oproti konkurenci.	Ztráta poptávky z důvodu omezené fáze dokončení (Fáze na klíč jen u lukrativnějších projektů)

3.6.3 Marketingový mix 5P

Je nástrojem, používaným pro marketingové řízení a analýzu následujících marketingových činitelů uvnitř společnosti.

3.6.3.1 Produkt (Služby)

Hlavními produkty společnosti jsou:

- **Typové domy**, jež jsou modelovány v 3D projekci a následně upraveny dle přání zákazníků.
- **Individuální stavby** šité na míru požadavků klienta a navrženy v architektonickém atelieru
- **Zahradní domy**, které mohou být využity k celoroční rekreaci a co do vybavy odpovídají typovým domům.
- **Ostrovní domy** neboli ekologické stavby, které jsou nezávislé na přípojkách.
- **Nástavby** stavěné systémem dřevostaveb, jenž zvětšují obytný prostor původních domů (i zděných).
- **Timbex**, který je určen zejména pro vícepodlažní výstavby a kvůli spojení prvků dřeva a železobetonové konstrukce lze využít při nejrůznějších projektech a výstavbách.

V rámci představení společnosti bylo prezentováno široké spektrum nabídky služeb Avanta Systeme spol. s r.o. Společnost umožňuje zákazníkům zajištění veškerých prací, které se vážou k úplnému počátku představ o domě až k úspěšnému předání domu na klíč.

- 1) V první řadě se jedná o **předprojektovou přípravu**, která zahrnuje především zjištění, co vše bude třeba řešit v rámci projekčních prací, jak bude ovlivněna výše investičního záměru stavby, jakým způsobem bude stavba povolena a jak dlouho bude celkový proces trvat.
- 2) Dále je možné využít **projekčních služeb a inženýrské činnosti**. V projekčním atelieru začnou mít představy reálnou podobu, kdy katalog typových domů Avanta Systeme nabízí inspirující prostředí, v němž pomocí drobných korekcí a úprav lze vytvořit nový dům dle přání zákazníka pomocí 3D projektování.
- 3) Při vytváření podoby individuálních domů je možné využít služeb **architektonického atelieru**, který vede samotný majitel společnosti Ing. Arch. Petr Vala. Spolu s parametry pozemku a přáním zákazníků vznikají ve společnosti jedinečné domy na míru.

4) **Realizace** dané stavby je následně prováděna dle výběru daného produktu (vybrané technologie dřevostaveb). Možnosti řešení stavby jsou následující:

- **Kompozitní dřevěné konstrukce**

Kompozitní dům propojuje různé technologie dřevěných nosných konstrukcí. Jedná se především o “lehký dřevěný skelet” (tzv. rámové konstrukce), “těžký dřevěný skelet” a “plnostěnné dřevěné panely” (tzv. CLT panely). Výhody jednotlivých technologií se propojují do celků umožňujících realizovat složitější stavby ať už po stránce designové, architektonické nebo projekční. Jsou výzvou a inspirací pro investory, architekty i projektanty.

- **Difuzně otevřená konstrukce**

U otevřeného systému se počítá s prostupem části vzdušné vlhkosti z interiéru do exteriéru. Proto jsou jednotlivé vrstvy sendvičové stěny navrženy tak, aby jejich difuzní odpor směrem k exteriéru klesal. Pokud dojde v nosném systému domu ke kondenzaci vlhkosti, difuzně otevřená konstrukce umožní, aby tato nežádoucí vlhkost konstrukci opustila. Částečný prostup vlhkosti z interiéru má také pozitivní vliv na mikroklima uvnitř domu.

- **Difuzně uzavřená konstrukce**

Uzavřená konstrukce chrání nosný systém domu před nežádoucími účinky vzdušné vlhkosti. Ze strany interiéru je použitý materiál s velmi vysokým difuzním odporem, tzv. parotěsná fólie, která nosnou konstrukci neprodyšně uzavře a chrání ji tím před vnikáním vodní páry do konstrukce. Parotěsná fólie taktéž zabezpečuje u tohoto systému vzduchotěsnost stavby. Jedná se o nejčastěji realizovaný typ konstrukce, zejména díky své cenové atraktivnosti.

- **Konstrukce Avanta KOMBI**

Znamená v praxi kombinaci dvou odlišných konstrukcí – difuzně otevřené a uzavřené. Z interiéru je aplikována parotěsná fólie, která vytváří difuzně uzavřenou obálku domu, z exteriéru je aplikována skladba difuzně otevřená, která zajišťuje ochranu konstrukce při případné nežádoucí kondenzaci. Konstrukci Avanta KOMBI považujeme za nejbezpečnější a je na ni standardně poskytována nejdelší záruční doba.

- **Kompozitní technologie Timbex**

Využívá kombinace technologií železobetonového prefabrikovaného skeletu jako nosné kostry objektu a sendvičové rámové dřevostavby na opláštění objektu včetně střechy.

Jednotlivé konstrukční systémy lze provádět u výstavby v různých fázích dokončení:

- **Hrubá stavba**

Hlavní výhodou je velká rychlost stavby (4–5 týdnů) bez základových konstrukcí. V domě jsou pouze nosné příčky, nejsou položeny podlahy ani rozvody. Postavit dům tímto způsobem je ideální pro každého, kdo si je schopen dodělat řadu prací svépomocí. Výhodou je cena hrubé stavby.

Dokončená hrubá stavba zahrnuje: realizaci základových konstrukcí (celkové spodní stavby), kompletně řešený nosný systém (včetně vnitřních nosných stěn), osazenou střešní krytinu včetně klempířských prvků, dokončenou fasádu včetně obkladů a podhledů, osazené vnější výplně oken a dveří včetně venkovních parapetů, kompletní zateplení obvodových stěn a střechy včetně parotěsné folie.

- **Na dokončení**

Oblíbenou variantou dodávky je dům na dokončení. Jedná se o mezistupeň mezi hrubou stavbou a domem na klíč. Cenově příznivé řešení včetně vnitřních příček, rozvodů a vnitřního opláštění.

Dům na dokončení obsahuje: dům kompletně zvenku dokončený, nenosné příčky a stěny, sádkartonové konstrukce připravené k výmalbě, rozvody vody, elektřiny a plynu, odpady, anhydritovou nebo betonovou podlahu v 1NP včetně tepelné izolace mimo finální povrch.

- **Na klíč**

Nejkomfortnější variantou z nabídky je dům na klíč. Délka výstavby domu na klíč se odvíjí od rychlosti financování, počasí apod. Průměrně však činí cca 5 měsíců.

Stavba na klíč obsahuje: malby, veškerou sanitární techniku, finální povrchy podlah v 1NP a 2NP, keramické obklady a dlažby, schodiště v masivním celodřevěném provedení, nebo v kombinaci oceli a dřeva, dýhované případně laminované vnitřní dveře včetně obložkových zárubní.

Jak už bylo uvedeno výše, společnost nabízí všechny fáze, však kvůli nedostatku pracovních sil je nucena u méně lukrativnějších staveb (do 3 mil. Kč.) nabídnout zákazníkům výstavbu pouze do fáze domu na dokončení. U dražších zakázek společnost řeší fázi na klíč subdodavateli a sama práci proplácí jiným obchodním jednotkám.

- 5) Ve finální fázi **kolaudace stavby** zahrnuje rozsah a způsob se stanovuje na základě způsobu projednání stavby, zajištění všech dokladů požadovaných příslušným stavebním úřadem a zastupování klienta při vyřízení kolaudace.
- 6) **Přípojky** neboli pro funkčnost domu je potřeba zajistit připojení elektrické energie, vody i likvidaci dešťových vod.

Hlavním benefitem společnosti, jenž má pro zákazníky největší vliv a přínos je schopnost efektivní optimalizace provozních nákladů, na kterou je brán zřetel již od samého začátku výstavby. Díky dlouholetým zkušenostem společnost ví, jaká rizika (hrozby) mohou během výstavby či následně při samotném bydlení nastat. Díky těmto schopnostem dokáže společnost řídit a zavádět taková opatření, která vedou k co největšímu snížení provozních nákladů stavby.

3.6.3.2 Cena

Jednotlivé ceny za provedení prací se liší typem výstavby, variantou konstrukčních prvků a materiálovou i manipulační náročností stavby. V rámci domů na míru je stejně jako dům i cena individuální, však u typových domů má společnost pro rok 2019 hrubě neceněny všechny typové domy i v různých fázích předání viz následující obrázek č. 15 a 16.

 Avanta Systeme MONTOVANÝ SYSTÉM DŘEVOSTAVEB			
Co všechno je v ceně již obsaženo?	Hrubá stavba	Na dokončení	Na klíč
Zpracování projektové dokumentace	✓	✓	✓
Kompletní nosný systém včetně vnitřních nosných stěn	✓	✓	✓
Osazení střešní krytiny včetně klempířských prvků	✓	✓	✓
Dokončená fasáda včetně obkladů a podhledů	✓	✓	✓
Okna a vstupní dveře včetně venkovních parapetů	✓	✓	✓
Kompletní zateplení obvodových stěn a střechy	✓	✓	✓
Komín, sklápěcí schody, střešní výlez, střešní lávka	✓	✓	✓
Nenosné stěny a příčky včetně zvukové izolace	✗	✓	✓
Rozvody vody, elektřiny, topení, odpadů	✗	✓	✓
Podlahy včetně tepelné izolace (mimo finální povrch)	✗	✓	✓
Sádrokartonové konstrukce	✗	✓	✓
Finální povrchy podlah	✗	✗	✓
Malby	✗	✗	✓
Keramické obklady a dlažby	✗	✗	✓
Veškerá sanitární technika	✗	✗	✓
Interiérové dveře včetně obložkových zárubní	✗	✗	✓
Vytápění	✗	✗	✓
Schodiště interiérové	✗	✗	✓
Ohřev teplé vody	✗	✗	✓
Vnitřní parapety	✗	✗	✓

Pozn.: Cena klíčové fáze je orientační

Obrázek 15: Ocenění prací dle jednotlivých fází výstavby (Zdroj: Ceník 2019, Avanta Systeme)

PŘÍZEMNÍ				PATROVÉ			
Pozn.: Ceny jsou uvedeny včetně DPH				Pozn.: Ceny jsou uvedeny včetně DPH			
KLASICKÉ	Hrubá stavba	Na dokončení	Na klíč	PODKROVNÍ	Hrubá stavba	Na dokončení	Na klíč
BG 57	1 067 724,-	1 419 610,-	1 659 545,-	RD 97	1 361 862,-	1 837 893,-	2 238 972,-
BG 59	1 044 235,-	1 437 230,-	1 699 582,-	RD 105	1 385 854,-	1 922 974,-	2 337 504,-
BG 71	1 131 949,-	1 578 156,-	1 862 703,-	RD 126 V	1 565 787,-	2 156 813,-	2 691 563,-
BG 82	1 257 375,-	1 776 813,-	2 098 222,-	RD 140	1 667 539,-	2 304 418,-	2 854 288,-
BG 94 H	1 393 794,-	1 926 055,-	2 259 639,-	RD 143	1 623 717,-	2 266 875,-	2 815 939,-
BG 95	1 283 106,-	1 804 198,-	2 135 654,-	RD 144	1 612 340,-	2 282 785,-	2 794 863,-
BG 98	1 434 523,-	1 988 206,-	2 320 511,-	RD 144 A	1 569 319,-	2 283 598,-	2 772 277,-
BG 101	1 374 160,-	1 936 976,-	2 272 699,-	RD 164	1 774 445,-	2 491 036,-	3 040 978,-
BG 109	1 547 713,-	2 246 965,-	2 656 455,-	RD 170 V	1 788 270,-	2 514 438,-	3 096 728,-
BG 116	1 501 165,-	2 110 015,-	2 523 125,-	RD 176	1 887 948,-	2 606 378,-	3 199 749,-
DESIGNOVÉ				PLNOHODNOTNÉ PATRO			
BG 78 D	1 464 576,-	1 908 735,-	2 184 177,-	RD 126 K	1 677 485,-	2 274 157,-	2 818 196,-
BG 100 D	1 872 985,-	2 388 221,-	2 725 171,-	RD 150 H	1 848 112,-	2 743 234,-	3 327 653,-
DVOUGENERAČNÍ				RD 170 K	2 127 104,-	2 893 221,-	3 553 482,-
BG 136 GA	1 962 048,-	2 725 602,-	3 280 155,-	ROSTOUCÍ DŮM			
BG 136 GN	2 437 292,-	3 239 521,-	3 945 559,-	RD 108 R		(cena na vyžádání)	
REKREAČNÍ							
ZAHRADNÍ DOMEK							
TINY HOUSE		(cena na vyžádání)					

Obrázek 16: Ceny typových domů dle fáze dokončení (Zdroj: Ceník 2019, Avanta Systeme)

V ceníku však nejsou zahrnuty přípojky vody, plynu, elektřiny, splaškové a dešťové kanalizace spolu se základovou konstrukcí. Vše uvedené je naceňováno individuálně. Základová konstrukce činí orientačně 2800-3000 Kč/m².

3.6.3.3 Lidé

Při analýze lidí zajišťující chod celé společnosti je majitel, jenž je jednatelem společnosti a zároveň součástí projekčního (architektonického) ateliéru, hlavní jednotkou v samém jádru pracovních procesů firmy. Top management (majitel a ředitel společnosti) je v přímém kontaktu se všemi pracovními činnostmi a k řízení využívá převážně demokratický styl. Vedení se opírá o znalosti, dovednosti podřízených, bere v úvahu jejich návrhy, ale ponechává si však konečné rozhodnutí řešení, neboť si je vědomo své odpovědnosti.

Výběr zaměstnanců je prováděn výhradně ze strany výše zmíněného vedení, které se snaží podporovat zdravé pracovní klima, jenž upevňuje dlouhodobou a spokojenou spolupráci. Veškeré pracovní vztahy jsou bezkonfliktní a veškerá dobře udělaná práce je ze strany vedení odměňována (silná motivace jednotlivých pracovníků).

V organizace jsou zaměstnaní lidé převážně mladšího až středního věku. Ve společnosti panuje většinou pozitivně laděná, přátelská atmosféra, která napomáhá dosahovat dobrých výkonů, kvalitních výsledků a tvoří „domáckou atmosféru“. Tahounem a motivátorem společnosti je sám majitel, který snaží pracovní kolektiv utužovat a nastavovat hodnoty, které vedou ke společensky odpovědné společnosti vůči jednotlivým pracovníkům, klientům a životnímu prostředí.

Společnost je vedena obchodně, tedy marketingové zázemí vytváří pouze jedna osoba, která je propojena s obchodním oddělením.

Ta nastavuje marketingové cíle a strategie, které míří zejména na potencionální klientelu, jež má následující charakteristiky:

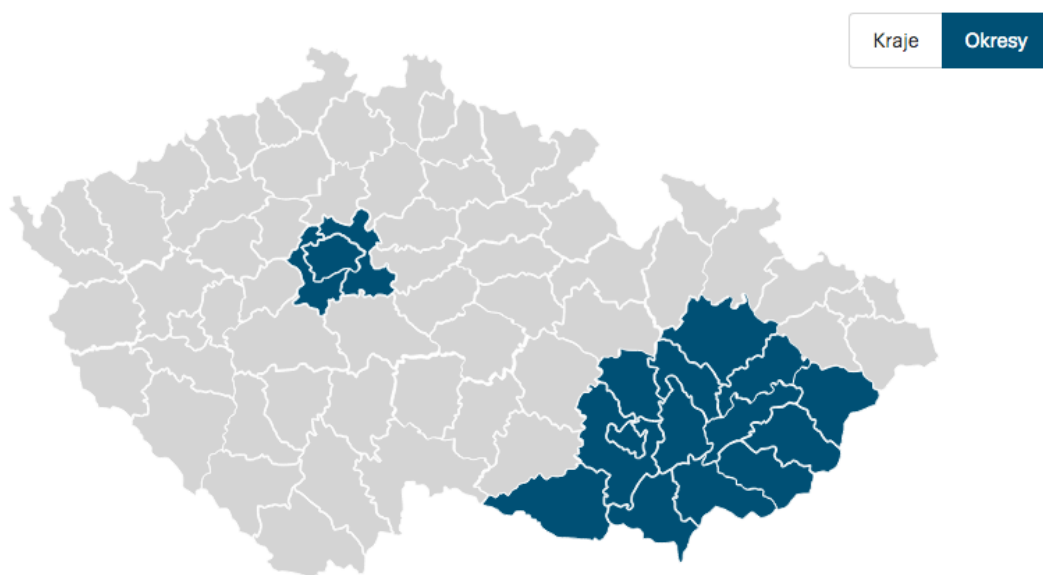
- produktivní věková skupina: 24-65 let,
- lidé s možností finančních prostředků od 2,5 mil. Kč,
- Klientela s vyšší bonitou (jednatelé, ředitelé, čtenáři hospodářských novin apod.),
- lidé s geografickou polohou viz místo distribuce,
- aktivní klientela, hledající stavební společnosti věnující se montovaným dřevostavbám,
- čtenáři či uživatelé portálu o stavění a lidé vyhledávající konkrétní zájmy viz propagace.

3.6.3.4 Místo distribuce (cílení)

Avanta Systeme svoji stavební činnost zaměřuje z geografického hlediska na území České republiky. V minulosti bylo provedeno několik staveb v zahraničí, však legislativa a úřední řízení jsou natolik komplikované, že společnost upřednostňuje výstavby především na tuzemském trhu.

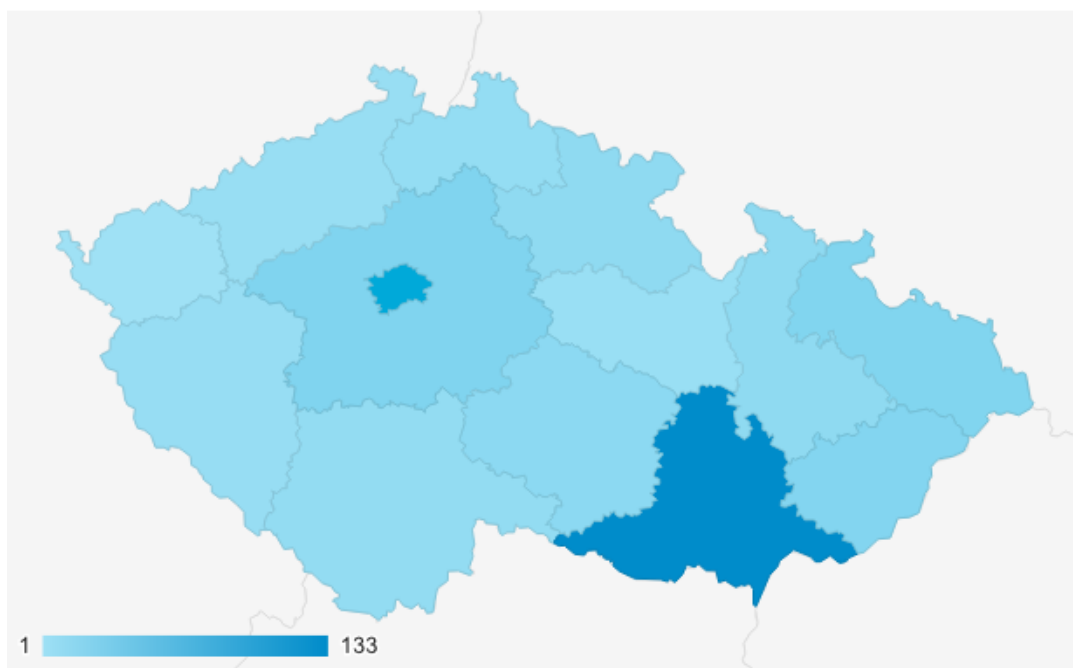
Společnost sídlí v Brně a výrobní hala, která zajišťuje výrobní kapacitu má umístění v obci Popůvky nedaleko od sídla firmy. Tedy převážně většina materiálu je dovážena právě z výše uvedených míst a v případě cílení na svoji potencionální klientelu bere společnost v potaz logistickou náročnost převozu materiálu. Klient, který má zájem o služby stavební společnosti a řeší možné provedení výstavby ve větší vzdálenosti, je ovlivněn možnou přírážkou k ceně za dovoz. V tomto případě často ustupuje od projektu a přenechává výstavbu v rámci úspor společností s menší dojezdovou vzdáleností.

Z těchto důvodů je propagace mířena zejména na následující oblasti, které znázorňuje obrázek č.17.



Obrázek 17: Geografické zacílení propagace Avanta Systeme spol.s.r.o. (Zdroj: Bannerová kampaň Avanta Systeme, Sklik.cz)

Však nejefektivnější umístění propagace, dle úspěšnosti prokliků, vyhledávání a konverzí jsou následující oblasti, viz obrázek č. 18.



Obrázek 18: Nejefektivnější zacílení publika dle geografického hlediska v rámci propagací (Zdroj: Interní statistika Avanta Systeme, Google Analytics)

Na základě analýzy publika a zájmu dle kraje (geografické údaje), jsou seřazeny následující regiony:

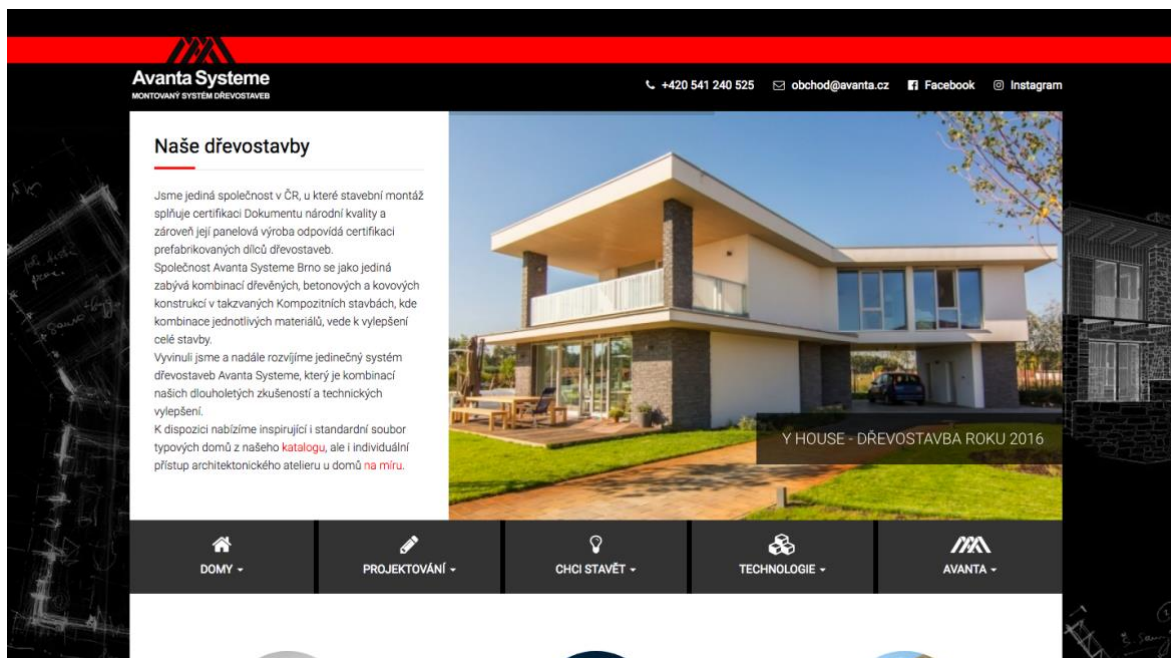
Oblast ?	Akvizice			Chování			Konverze Cíl 1: Kontakt new		
	Uživatelé ? ↓	Noví uživatelé ?	Návštěvy ?	Míra okamžitého opuštění ?	Počet stránek na 1 relaci ?	Prům. doba trvání relace ?	Kontakt new (Konverzní poměr cíle 1) ?	Kontakt new (Splnění cíle 1) ?	Kontakt new (Hodnota cíle 1) ?
	6 749 Podíl z celku v %: 95,06 % (7 100)	6 564 Podíl z celku v %: 95,39 % (6 881)	9 763 Podíl z celku v %: 95,74 % (10 197)	41,45 % Prům. pro výběr dat: 42,02 % (-1,36 %)	4,76 Prům. pro výběr dat: 4,70 (1,13 %)	00:03:23 Prům. pro výběr dat: 00:03:21 (1,09 %)	4,84 % Prům. pro výběr dat: 4,78 % (1,44 %)	473 Podíl z celku v %: 97,13 % (487)	0,00 Kč Podíl z celku v %: 0,00 % (0,00 Kč)
1. South Moravian Region	2 966 (42,64 %)	2 822 (42,99 %)	4 398 (45,05 %)	40,20 %	4,85	00:03:29	5,32 %	234 (49,47 %)	0,00 Kč (0,00 %)
2. Prague	1 629 (23,42 %)	1 505 (22,93 %)	2 077 (21,27 %)	45,98 %	4,18	00:02:58	5,54 %	115 (24,31 %)	0,00 Kč (0,00 %)
3. Moravian-Silesian Region	362 (5,20 %)	351 (5,35 %)	466 (4,77 %)	37,12 %	5,24	00:03:25	3,86 %	18 (3,81 %)	0,00 Kč (0,00 %)
4. Zlin Region	318 (4,57 %)	302 (4,60 %)	464 (4,75 %)	41,59 %	4,97	00:03:24	4,31 %	20 (4,23 %)	0,00 Kč (0,00 %)
5. Central Bohemian Region	296 (4,26 %)	281 (4,28 %)	393 (4,03 %)	41,73 %	4,59	00:02:48	2,80 %	11 (2,33 %)	0,00 Kč (0,00 %)
6. Vysocina Region	265 (3,81 %)	250 (3,81 %)	361 (3,70 %)	38,78 %	4,86	00:03:28	5,26 %	19 (4,02 %)	0,00 Kč (0,00 %)
7. Olomouc Region	244 (3,51 %)	234 (3,56 %)	286 (2,93 %)	40,21 %	4,95	00:03:47	3,15 %	9 (1,90 %)	0,00 Kč (0,00 %)
8. Usti nad Labem Region	150 (2,16 %)	143 (2,18 %)	212 (2,17 %)	36,32 %	5,40	00:04:06	3,77 %	8 (1,69 %)	0,00 Kč (0,00 %)
9. Hradec Kralove Region	149 (2,14 %)	140 (2,13 %)	261 (2,67 %)	37,16 %	5,39	00:04:21	3,45 %	9 (1,90 %)	0,00 Kč (0,00 %)
10. Pardubice Region	138 (1,98 %)	127 (1,93 %)	179 (1,83 %)	37,99 %	5,53	00:04:34	4,47 %	8 (1,69 %)	0,00 Kč (0,00 %)

Obrázek 19: Zacílení publika dle geografického hlediska a poměru atraktivity od 1. 1. 2019 do 30. 4. 2019
(Zdroj: Interní statistika Avanta Systeme, Google Analytics)

Z výše uvedeného obrázku je patrné, že cílená propagace má za kladný vedlejší účinek (externalitu) dopad i na okolní kraje, které regionálně nespádají pod cílený segment z geografického hlediska, ale jsou v rámci propagace osloveny taktéž (pomocí placené či organické reklamy). Je tedy vhodné cílit při uvedení produktu na trh i na neoslovenou potencionální klientelu a v rámci kvartálních statistik sledovat dopad propagace (viz návrhová část, Plzeňský kraj).

3.6.3.5 Propagace

Stěžejním nosičem informací o stavební společnosti pro zákazníky jsou webové stránky: **www.avanta.cz** a **www.atelieravanta.cz**. Jedná se o domény, které jsou spravovány společností SP web, která zajišťuje webhosting, SEO optimalizaci a případné úpravy vzhledu webu v programu Joomla!.cz.



Obrázek 20: Náhled hlavní strany domovské stránky společnosti Avanta Systeme (Zdroj: www.avanta.cz)

Tato webová stránka prošla redesignem na přelomu roku 2016/2017 a do současnosti je neustále vylepšována.

Mezi další formy propagace patří následující marketingové aktivity společnosti:

- Propagace v rámci **ADMD** (Marketingové eventy, prezentace jako ověřený dodavatel dřevostaveb a společnost s certifikovaným konstrukčním systémem se zárukou kvality).
- **Seznam.cz** – V rámci spolupráce s tímto portálem je využito profilu na stránce firmy.cz, kde profil společnosti slouží jako mikroweb mířící na webové stránky. Dále jsou zajištěny sklikové (PPC) a vyhledávací kampaně, které jsou spravovány jak marketingovým manažerem Avanta Systeme, tak optimalizátorem společnosti Seznam.cz. Při propagaci u této společnosti je využito zejména bannerových reklam, nativních inzerátů a retargetingových kampaní.



Obrázek 21: Náhled PPC banneru u sklikové kampaně (Zdroj: nastavení Sklikových kampaní Avanta Systeme, Seznam.cz)

- **Dřevo&Stavby**, které mají v rámci objednávky propagace následující aktivity.

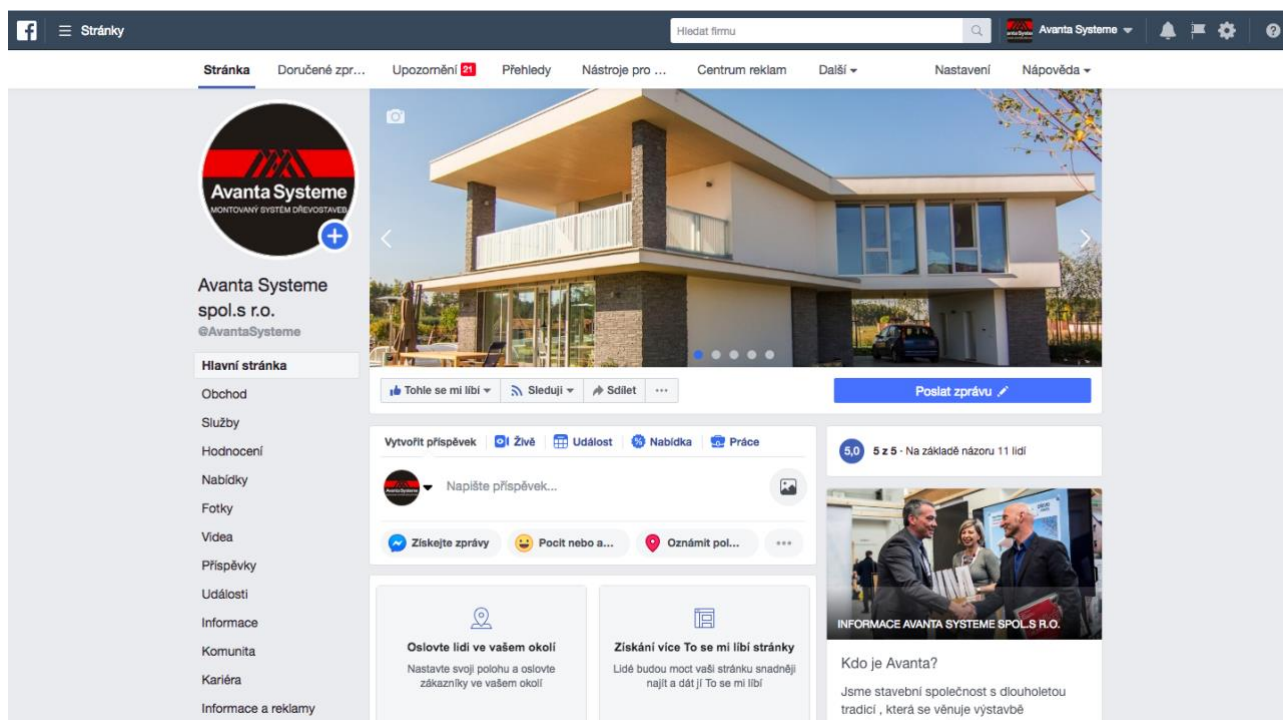
Časopis	Číslo	Rozměr	Podklady do	Distribuce	Kalkulace ceny
Dřevo-Stavby	1/2019	1/35 inzerce (ZRCADLO: 195x73 mm)	28.12.2019	07.02.2019	25 000,-Kč
Dřevo-Stavby	2/2019	1/35 inzerce (ZRCADLO: 195x73 mm)	18.02.2019	25.03.2019	25 000,-Kč
Dřevo-Stavby	5/2019	1/35 inzerce (ZRCADLO: 195x73 mm)	05.08.2019	16.09.2019	25 000,-Kč
Dřevo-Stavby	6/2019	1/35 inzerce (ZRCADLO: 195x73 mm)	14.10.2019	18.11.2019	25 000,-Kč
Adresář výrobců a dodavatelů dřevostaveb	2019/2019	2/1 dodavatel dřevostaveb se třemi realizacemi SPAD: text + obrázky	20.12.2018	07.02.2019	20 000,-Kč
web drevoastavby.cz	2019/2019	roční obnovení-aktualizace 1x/rok/za zveřejněné projekty	31.12.2018	01.01.2019	11 200,-Kč
web drevoastavby.cz	2019/2019	nejoblíbenější projekt na HP	31.12.2018	01.01.2019	15 000,-Kč
web drevoastavby.cz	2019/2019	projekt/realizace na facebooku	31.12.2018	01.01.2019	5 000,-Kč
web drevoastavby.cz	2019/2019	redakční návštěva - velkoformát na HP - 6 měsíců	31.12.2018	01.01.2019	10 000,-Kč
Dřevo-Stavby PRO MĚSTA a OBCE	2019/2019/2019	2/1 SPAD: 2x 235x280 mm + 3 mm na spad	27.05.2019	01.07.2019	20 000,-Kč
BONUSY ZDARMA					
Dřevo-Stavby	2/2019	2/3 advertorial u inzerce - nástavby či jiná novinka	18.02.2019	25.03.2019	0,-Kč
Dřevo-Stavby	3/2019	1/1 domy a projekty - představení projektu	08.04.2019	13.05.2019	0,-Kč
Dřevo-Stavby	2019/2019	redakční návštěva 1x	31.12.2019	31.12.2019	0,-Kč
Dřevo-Stavby	2019/2019	uvedení v Seznamu Ověřených firem	31.12.2019	31.12.2019	0,-Kč
web drevoastavby.cz	2019/2019	rozšířený firemní profil/karta firmy	31.12.2018	01.01.2019	0,-Kč
web drevoastavby.cz	2019/2019	redakční návštěva na facebooku - podpora PRO VOBIS	31.12.2018	01.01.2019	0,-Kč
web drevoastavby.cz	2019/2019	3x PR článek nebo novinka na webu a u firemního profilu	31.12.2018	01.01.2019	0,-Kč
Celkem k fakturaci bez DPH 21%					181 200,-Kč

Splatnost faktury je 14 dní od data doručení, není-li domluveno jinak. Fakturace probíhá ihned po každém vydání časopisu či jiné tištěné publikace, v němž je uskutečněno objednané plnění služeb. Fakturace za plnění na webu probíhá s prvním uskutečněným plněním a zároveň předem za celé období objednané prezentace.

Poznámka: - aktualizace 28 projektů Avanta Systeme - "nejoblíbenější" projekt projekt na HP: 12 měsíců - facebook: 10 postů (8 do VI a 2 v IX-X/2019) - sponzorství facebook POSTů bude upřesněno před samotným zveřejněním a přefakturováno

- **PR články** na portálech o bydlení (zejména u Idnes.cz/Bydlení, Českéstavby.cz, Bydlení pro každého apod.).

- **Sociální sítě** – Zejména stránka Facebook.cz a Instagram, kde je zázemí aktuálního dění ve společnosti i případná komunikace a oslovení se zákazníky.



Obrázek 22: Náhled sociální sítě Avanta Systeme spol.s r.o. (zdroj: Business manager facebook, Avanta Systeme)

Při zpětném shrnutí všech marketingových aktivit v rámci propagace od 1. 1. 2019 do 30. 4. 2019 lze sledovat efektivitu jednotlivých kanálů a zdrojů/medií, které vyvolaly zájem a návštěvu webových stránek (viz obrázek č. 23 a 24.)

	Default Channel Grouping	Akvizice			Chování			Konverze		
		Uživatelé ?	Noví uživatelé ?	Návštěvy ?	Míra okamžitého opuštění ?	Počet stránek na 1 relaci ?	Prům. doba trvání relace ?	Kontakt new (Konverzní poměr cíle 1) ?	Kontakt new (Splnění cíle 1) ?	Kontakt new (Hodnota cíle 1) ?
		7 100 Podíl z celku v %: 100,00 % (7 100)	6 888 Podíl z celku v %: 100,10 % (6 881)	10 197 Podíl z celku v %: 100,00 % (10 197)	42,02 % Prům. pro výběr dat: 42,02 % (0,00 %)	4,70 Prům. pro výběr dat: 4,70 (0,00 %)	00:03:21 Prům. pro výběr dat: 00:03:21 (0,00 %)	4,78 % Prům. pro výběr dat: 4,78 % (0,00 %)	487 Podíl z celku v %: 100,00 % (487)	0,00 Kč Podíl z celku v %: 0,00 % (0,00 Kč)
☐	1. Organic Search	2 777 (36,89 %)	2 559 (37,15 %)	3 849 (37,75 %)	34,76 %	5,29	00:03:48	7,53 %	290 (59,55 %)	0,00 Kč (0,00 %)
☐	2. Paid Search	2 688 (35,71 %)	2 422 (35,16 %)	3 491 (34,24 %)	50,44 %	4,02	00:02:41	1,92 %	67 (13,76 %)	0,00 Kč (0,00 %)
☐	3. Direct	985 (13,09 %)	947 (13,75 %)	1 528 (14,98 %)	40,97 %	4,77	00:03:39	5,24 %	80 (16,43 %)	0,00 Kč (0,00 %)
☐	4. (Other)	505 (6,71 %)	479 (6,95 %)	574 (5,63 %)	21,25 %	6,31	00:04:39	3,48 %	20 (4,11 %)	0,00 Kč (0,00 %)
☐	5. Social	367 (4,88 %)	343 (4,98 %)	442 (4,33 %)	62,44 %	3,08	00:01:57	2,49 %	11 (2,26 %)	0,00 Kč (0,00 %)
☐	6. Referral	205 (2,72 %)	138 (2,00 %)	313 (3,07 %)	51,76 %	4,18	00:03:07	6,07 %	19 (3,90 %)	0,00 Kč (0,00 %)

Obrázek 23: Kanály marketingové komunikace, mající největší podíl na návštěvnosti webových stránek (Zdroj: Google Analytics Avanta Systeme)

	Zdroj / médium ?	Akvizice			Chování			Konverze Cíl 1: Kontakt new		
		Uživatelé ? ↓	Noví uživatelé ?	Návštěvy ?	Míra okamžitého opuštění ?	Počet stránek na 1 relaci ?	Prům. doba trvání relace ?	Kontakt new (Konverzní poměr cíle 1) ?	Kontakt new (Splnění cíle 1) ?	Kontakt new (Hodnota cíle 1) ?
		7 100 Podíl z celku v %: 100,00 % (7 100)	6 888 Podíl z celku v %: 100,10 % (6 881)	10 197 Podíl z celku v %: 100,00 % (10 197)	42,02 % Prům. pro výběr dat: 42,02 % (0,00 %)	4,70 Prům. pro výběr dat: 4,70 (0,00 %)	00:03:21 Prům. pro výběr dat: 00:03:21 (0,00 %)	4,78 % Prům. pro výběr dat: 4,78 % (0,00 %)	487 Podíl z celku v %: 100,00 % (487)	0,00 Kč Podíl z celku v %: 0,00 % (0,00 Kč)
☐	1. seznam / cpc	2 688 (35,62 %)	2 422 (35,16 %)	3 491 (34,24 %)	50,44 %	4,02	00:02:41	1,92 %	67 (13,76 %)	0,00 Kč (0,00 %)
☐	2. google / organic	1 999 (26,49 %)	1 866 (27,09 %)	2 858 (28,03 %)	33,28 %	5,19	00:03:52	8,29 %	237 (48,67 %)	0,00 Kč (0,00 %)
☐	3. (direct) / (none)	985 (13,05 %)	947 (13,75 %)	1 528 (14,98 %)	40,97 %	4,77	00:03:39	5,24 %	80 (16,43 %)	0,00 Kč (0,00 %)
☐	4. seznam / organic	726 (9,62 %)	637 (9,25 %)	898 (8,81 %)	39,20 %	5,60	00:03:33	5,01 %	45 (9,24 %)	0,00 Kč (0,00 %)
☐	5. firmy.cz / ppd	457 (6,06 %)	438 (6,36 %)	505 (4,95 %)	21,19 %	6,31	00:04:30	2,77 %	14 (2,87 %)	0,00 Kč (0,00 %)
☐	6. m.facebook.com / referral	239 (3,17 %)	229 (3,32 %)	268 (2,63 %)	70,52 %	2,44	00:01:12	1,87 %	5 (1,03 %)	0,00 Kč (0,00 %)
☐	7. facebook.com / referral	70 (0,93 %)	62 (0,90 %)	93 (0,91 %)	47,31 %	3,98	00:03:06	5,38 %	5 (1,03 %)	0,00 Kč (0,00 %)
☐	8. atelieravanta.cz / referral	49 (0,65 %)	15 (0,22 %)	95 (0,93 %)	49,47 %	5,15	00:03:03	8,42 %	8 (1,64 %)	0,00 Kč (0,00 %)
☐	9. bing / organic	49 (0,65 %)	42 (0,61 %)	65 (0,64 %)	33,85 %	5,05	00:03:47	6,15 %	4 (0,82 %)	0,00 Kč (0,00 %)
☐	10. l.facebook.com / referral	49 (0,65 %)	42 (0,61 %)	70 (0,69 %)	60,00 %	3,81	00:02:42	1,43 %	1 (0,21 %)	0,00 Kč (0,00 %)

Obrázek 24: Zdroj/medium mající největší podíl v rámci návštěvnosti webových stránek (Udvoj: Googl analytics Avanta systeme).

Tabulka 9: Souhrn silných a slabých stránek vyplívajících z analýzy 5P

Silné stránky	Slabé stránky
Bohatá nabídka produktů (Typové domy, Individuální stavby, Speciální stavby apod.)	Málo lidských zdrojů=> omezená výroba (fáze dokončení)
Široké (komplexní) spektrum služeb	Celý proces rozhodování na bedrech majitele
Variabilita a flexibilita konstrukčních systémů	Malá participace v rozhodování činností podniku
Silná motivace jednotlivých pracovníků	Logistika v rámci vzdálenějších projektů
Vlastní výrobní hala a projekční + architektonický ateliér	
Firma reaguje v předstihu na potřeby moderní doby a přání zákazníků=> letité zkušenosti	

3.6.4 SWOT analýza

Jedná se o souhrn hodnocení současného stavu, tedy silných stránek společnosti, díky kterým lze do jisté míry využít různých druhů příležitostí, a naopak předcházet hrozbám, které mohou být zapříčiněny slabými stránkami firmy.

Tabulka 10: SWOT analýza, souhrn tabulka analýz současného stavu

S – Silné stránky	W – Slabé stránky
Dlouholetá tradice společnosti (30let praxe) => letité zkušenosti a silná konkurenceschopnost	Nedostatek pracovních sil (lidských zdrojů)
Ověřený certifikovaný systém=> záruka kvality, která oslovuje zákazníky	Omezená výrobní kapacita (fáze dokončení výstavby)
Široké spektrum služeb (komplexní zajištění výstavby od A do Z)	Fáze na klíč jen u lukrativnějších projektů
Bohatá nabídka produktů (Typové domy, Individuální stavby, Speciální stavby apod.)	Celý proces rozhodování na bedrech majitele
Variabilita a flexibilita konstrukčních technologií (systémů)	Malá participace v rozhodování činností podniku
Vlastní výrobní hala a vlastní projekční i architektonický ateliér (optimalizace nákladů)	Logistika v rámci vzdálenějších projektů
Vysoká kvalita a přesnost provedení výstavby	Produkt Timbex není uplatněn v praxi jako vícepodlažní zástavba (pouze rodinný dům)
Společnost reaguje v předstihu na potřeby moderní doby a přání zákazníků (letité zkušenosti)	Rychlejší opotřebení v porovnání se zděnými domy
Schopnost optimalizace provozních nákladů od samého začátku výstavby	Dražší výstavba než u klasických výstaveb (dřevostaveb) rodinných domů
Hospodárnost produktu Timbex (nízkoenergetická náročnost)	
Víceúčelové využití produktu Timbex	
Efektivnost při složitých terénních podmínkách	
Nízká spotřeba energie při výstavbě (provozní náklady) oproti zděným domům	
Rychlost výstavby (dřevostavba je tzv. suchá výstavba, kterou lze realizovat celoročně bez dopadu na kvalitu provedení)	
Více vyhovuje změnám způsobu života v čase (úpravy, rekonstrukce, obměna)	
Nízké náklady na založení stavby vzhledem k nižší tíže dřevostavby (možnost stavět i tam, kde jsou složitější základové poměry)	
větší užitný prostor ve vztahu k zastavěné ploše než u staveb provedených klasickou technologií	
Jedinečnost konstrukčního systému (konkurence zatím tento systém nerozvíjí)	

O – Příležitosti	T – Hrozby
Zvyšující se zájem o ekologii (stavební materiály) (10 % výstaveb)	Zvyšování limitu ČNB, zákazníci dosáhnout ještě na menší množství finančních prostředků
Zvyšující se tlak na konkurenci ze strany EU (evropská směrnice (31/2010/EU), která bude zvyšovat konkurenceschopnost společnosti Avanta Systeme	Z ekonomického pohledu měly lidé vyšší spotřebu než míru držení úspor, tedy v rámci odhadované budoucí recese, nebudou držet takové množství finančních prostředků, tedy nebudou chtít využít služeb stavebních společností
Zákazníci upřednostňují nízké provozní náklady	Stále přetrvává upřednostňování komplexních železobetonových staveb
Atraktivní potencionální klientela (malí podnikatelé rekreačních středisek a pohostinství, nejvyšší představitelé obecní správy (starostové obcí)	Dražší provedení výstavby => hrozba ztráty určité klientely
Produkt taktéž vhodný pro developerské projekty	Odrazení obchodních zastupitelů developerských společností, kvůli absenci vyzkoušení produktu v praxi
Nízká nezaměstnanost (lidé mají předpoklady disponovat dostatečnými finančními prostředky)	
Díky neustálým inovacím a obohacování produktů, má společnost příležitost oslovit široké pole zájmů zákazníků a tím zesílit svou konkurenceschopnost	
Trendy moderní doby (ekologie, optimalizace provozních nákladů apod. => oslovení širšího spektra zákazníků	
Vícepodlažní bytová výstavba pro obce	

Pozn. Modrá pole označují souvislost s produktem Timbex

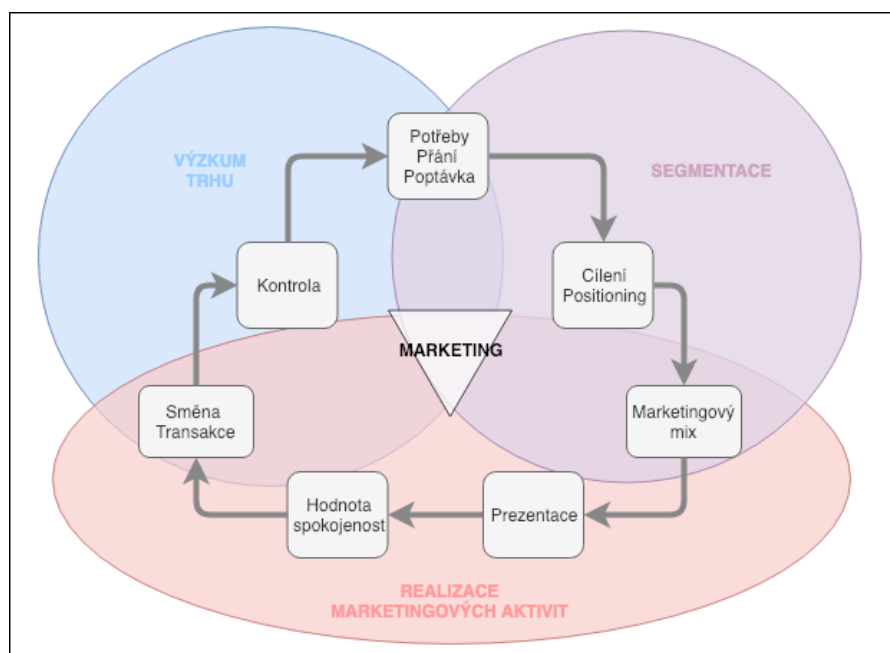
3.1 Shrnutí analýz

Jelikož se jedná o malý stavební podnik, který je veden obchodní strategií, je nutné brát zřetel na jednotlivé faktory ovlivňující poptávku a výrobní činnost. Cena za tyto stavební služby a produkty se nepohybuje v rámci tisíců korun, nýbrž v cenovém rozpětí několika miliónů (většinou 2,5 - 6,5 mil. Kč). Tedy jen rozdíl jednoho zákazníka, který podrobně zvažuje své možnosti a důkladně vybírá komu svěřit své finanční prostředky, může vyvolat velké změny a dopad na chod celé společnosti. Je tedy vhodné myslet na způsob, jak zajistit stejnou míru poptávkovosti i v období, kdy nebudou takto výhodné ekonomické podmínky pro stavění (momentálně stále ještě jsou, ale poptávkovost postupně klesá), jenž mohou být ovlivněny dalším poklesem výhody hypotečních úvěrů, recesí ekonomiky a dalšími faktory.

4 NÁVRHOVÁ ŘEŠENÍ

Při návrhu marketingové strategie budeme využívat modelu marketingové koncepce, která je postavena na vzájemném propojení následujících pilířů:

- Výzkum trhu
- Výběr cílových segmentů
- Návrh marketingových aktivit pro dané segmenty.



Obrázek 25: Marketingová koncepce (Vlastní zpracování dle 6, s. 54)

Na základě teoretických poznatků a provedeného výzkumu byly segmentovány dvě primární cílové skupiny, pro které bude vytvářen návrh marketingové strategie:

- Při uvádění produktu na trh je vhodné cílit na sektor konečných zákazníků (**B2C**), se zaměřením na část klientely s vyšší bonitou (Charakteristika, viz marketingový výzkum).
- V oblasti **B2B** trhu je vhodné mířit marketingový mix na malé podnikatele se zaměřením na hostinskou činnost (rekreace, ubytování, restaurace) a také segment, ve kterém se vyskytují představitelé obecní správy ve městech a obcích.

Charakteristika malých podnikatelů je úzce propojena s trhem B2C, tedy budou použity obdobné marketingové kanály jako u této cílové skupiny lukrativní klientely, však představitelé obecní správy budou osloveni zejména pomocí periodik, které jsou rozesílány přímo na obecní úřady, přes portál Dřevo&Stavby.

- Z výzkumu vyplývá, že produkt splňuje i požadované parametry developerů, ale taktéž skýtá nedůvěru, jelikož není v praxi ještě zcela využit.

Pro daný produkt je tedy vhodné vytvořit praktické podklady (zázemí) v rámci výše uvedených cílových skupin, na kterých bude systém Timbex demonstrován developerským obchodníkům, a tím budou eliminována případná nedůvěra v tento produkt v budoucnu.

4.1 Marketingový mix 5P

Vychází z perspektivy zákazníka, která plyne z provedeného výzkumu a zkušeností samotné společnosti Avanta Systeme.

4.1.1 Produkt

Produkt Timbex, jak podrobně uvádí začátek analytické části (viz Představení produktu, str. 24), je přelomovým systémem, určeným nejen pro výstavbu rodinných domů, ale především pro realizace vícepodlažních zástaveb bytových, občanských a kancelářských domů. Využívá kombinace technologií železobetonového prefabrikovaného skeletu, jako nosné kostry objektu a sendvičové rámcové dřevostavby na opláštění objektu včetně střechy.

Synergie spojení dřeva a betonu v jedné a jedinečné stavební technologii se projevuje v mnoha přednostech stavebního systému, k nimž patří především: pevnost a stabilita, volný vnitřní prostor, jednoduché zakládání, rychlost výstavby, tepelná izolace opláštění, ekologické přednosti, univerzálnost řešení a zejména ekonomické přínosy.



Obrázek 26: Rentgenový snímek vizualizace produktu Timbex (Zdroj: www.dumtimbex.cz)

4.1.2 Cena

Cena produktu stavebního systému Timbex je u každého projektu individuální, dle specifických parametrů každé stavby. Důležitá je dojezdová vzdálenost od výrobní haly v Popůvkách, velikost zastavěné plochy, počet bytových jednotek (požární výška) případně parametry a umístění pozemku. Lze však vymežit orientační cenu, která je vyjádřena pomocí metrů čtverečních čistokrevné dřevostavby, tedy zakoupenou podlažní plochou montovaného systému dřevostaveb. Ta je dána násobkem velikosti základové desky a počtem pater objektu (na přízemní výstavby nebereme zřetel). Při vytváření orientační ceny je potřebné brát v úvahu velikost daných objektů, tzv. pro větší objekty je nižší cena za vystavěnou jednotku (m²). Níže uvedené ceny jsou bez DPH.

Tabulka 11: Cena za m² v systému dřevostaveb a systému Timbex

Systém	Velikost	Počet bytových jednotek	Cena za m ²	Poznámka
Montovaný systém dřevostaveb	malá (do 90 m ²)	1	25 000 Kč	
	střední (nad 90 m ²)	1	23 000 Kč	
Timbex	RD patrový	1	26 750 Kč	+7% malá dřevostavba
	malý bytový dům	2 až 6	23 000 Kč	
	velká výstavba	6 a více (cca 12)	23 250 Kč	-7% malá dřevostavba

4.1.3 Lidé

Jak uvádí výzkum diplomové práce, je marketingová strategie cílena na oba trhy B2B i B2C se specifikací konkrétní oblasti potencionálních zákazníků (viz výše).

V rámci společnosti a uvedení produktu na trh je stěžejní osobou majitel Avanta Systeme, který udává vizi celého produktu a směr marketingové strategie či finanční prostředky potřebné k jednotlivým aktivitám. V případě vykonávání dílčích činností a operativního řízení marketingové strategie je vybrán manažer, který sestavuje marketingový, časový i předběžný finanční plán, který je dále schvalován vedením společnosti a který odpovídá obsahu diplomové práce.

Důležitou zainteresovanou stranou je i samotné obchodní oddělení, které před spuštěním propagací spolupracuje s marketingovým manažerem, dodává technické podklady, kontroluje správnost prezentace a korektury v případných odborných prezentacích a zejména poskytuje zpětnou vazbu o efektivitě (poptávkovosti) daného produktu, která je v rámci marketingové strategie klíčová.

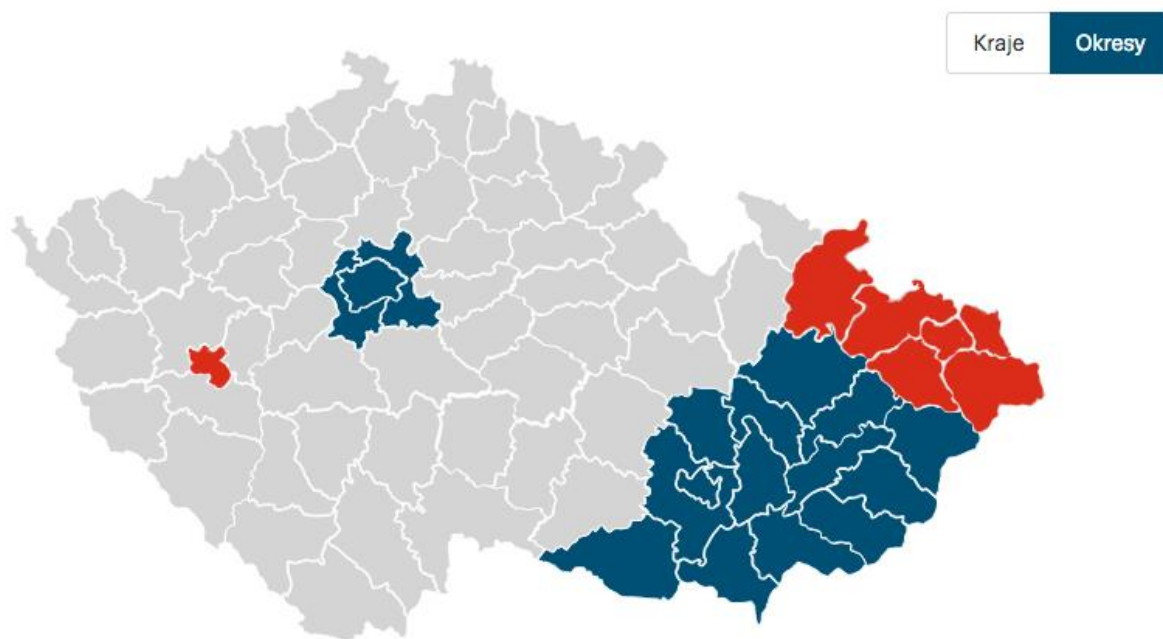
4.1.4 Místo distribuce (cílení)

Zaměření dané propagace je vytvářeno dle jednotlivých cílových segmentů (trhů).

4.1.4.1 Cílení na trh B2C:

V případě prvního segmentu konečných zákazníků je způsob umístění či cílení propagace obdobný dosavadním marketingovým aktivitám, které společnost Avanata Systeme využívá u produktů dřevostaveb.

Ponechány jsou primárně kraje v oblasti Jižní Moravy směrem ke Slezsku a také okresy lemující hlavní město Prahu. Na základě provedené analýzy 5P v analytické části současného stavu (viz str. 56-57), je hlavní targeting obohacen o další Moravsko-Slezský kraj a okresy s ním sousedící. Při začátcích je i spuštěna kampaň cílící na klientelu nacházející se v oblasti města Plzeň (ze zkušenosti je osloveno širší publikum, než je geografické vymezení města či kraje).



Obrázek 27: Návrh cílení (míst distribuce) propagace dle jednotlivých okresů
(Vlastní zpracování dle Sklik.cz, Pixelmator)

Jelikož se jedná o nový produkt je navrženo zvýšení propagace v rámci celorepublikové vyhledávací sítě (zejména u kanálu firmy.cz), kde budou webové stránky podpořeny tak, aby se zobrazovaly na vyšších pozicích. Optimální stav zobrazení je do patnáctého místa, jenž odpovídá hranici viditelných domén na první straně. Na základě vyhodnocení tohoto sekundárního cílení, které proběhne ke konci roku 2019, viz harmonogram marketingových činností – Ganttův diagram, budou navrženy vhodná místa distribuce pro rok 2020.

4.1.4.2 Cílení na trh B2B:

V případě dalšího cílení se nevyužívá zejména geografického výběru, ale zaměření na takové kanály, které jsou používány potencionální klientelou a jsou dopodrobna popsány v následující části propagace. Nevylučuje se však, že jsou trhy do jisté míry propojeny. Jedná se zejména na cílení podnikatelů, majitelů společností, pracovníků na vedoucích pozicích a vyšších představitelů obecní správy, kteří mohou využívat stejných kanálů, jako segment trhu konečných zákazníků.

4.1.5 Propagace

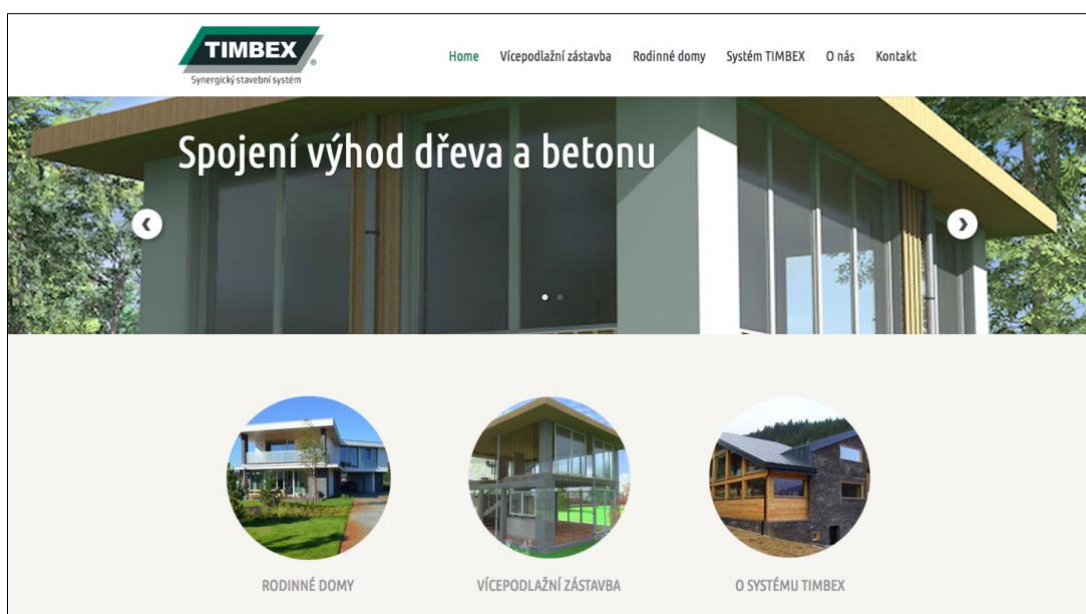
Při vytváření propagace, která je součástí marketingové koncepce pro oba zmíněné trhy, je vhodné sestavit jednotlivé prvky produktu (branding), jež budou charakteristickými pro synergický systém a budou sloužit jako souhrn znaků či vjemů, k vytváření postojů v mysli zákazníka vůči této značce (positioning).

V prvé řadě je navrženo **logo** daného produktu, které bude využito ve všech aktivitách marketingové komunikace, viz obrázek č. 28.



Obrázek 28: Logo produktu Timbex

Stejně jako u celé marketingové strategie společnosti jsou stěžejním nosičem informací webová stránka. Produkt jako takový, má již v dnešní době koupenou funkční doménu: **www.dumtimbex.cz**, pod kterou je vytvořena pilotní verze daného webu.



Obrázek 29: Náhled hlavní strany domovské stránky produktu Timbex (zdroj: 23)

Na těchto internetových stránkách jsou již rozvrženy hlavní dlaždice v menu, jejichž struktura a obsah budou do jednoho měsíce (do 30. 6. 2019) zveřejněny a jsou součástí rozšířené (utajené) verze marketingového plánu. V úpravách vizuálu tohoto webu bude zakomponováno více prvků Avanta Systeme, aby bylo zřejmé, kdo daný produkt zaštiťuje. Samotné webové stránky jsou taktéž propojeny s aktuálním webem společnosti (viz obrázek č. 30), spravuje jej stejná webhostingová společnost jako stránky www.avanta.cz a www.atelieravanta.cz a jsou taktéž administrovatelné v systému joomla.cz.



Obrázek 30: Náhled hlavního menu domovské stránky Avanta Systeme k produktu Timbex (zdroj: 21)

Na webových stránkách bude zároveň umístěn článek o produktu Timbex, který bude dohledatelný jak ze zdroje samotné aktuality, tak z míst konstrukčních systémů.

Internetové stránky www.dumtimbex.cz budou mít nastavenou SEO optimalizaci na následující klíčová slova (viz str. 70), jež budou obsaženy v jednotlivých úrovních nadpisů a v textu stránky.

Tabulka 12: Klíčová slova pro domovskou stránku www.dumtimbex.cz (Zdroj: Sklik.cz)

Klíčové slovo	Shoda	Hledanost	Poznámka
Timbex	přesná	2	
vícepodlažní (vý)stavba	frázová	2	
vícepodlažní dřevostavba	frázová	7	
dřevobetonová konstrukce	frázová	14	pouze označení „dřevobeton“
železobetonové konstrukce	frázová	19	
sendvičové panely / domy	frázová	17/16	
inženýrské stavby brno	volná	28	bez "brno" slabší (19)
Ekologické stavby rodinné domy	frázová	20	
Veřejně prospěšná stavba	volná	19	

Hledanost je měsíční průměr počtu hledání daného klíčového slova ve Vyhledávací síti za období posledních 12 uzavřených měsíců.

Další kanály, sloužící jako nosiče informací o produktu, budou stránky na sociálních sítích, které jsou již využívány společností. Zejména se jedná síť Facebook.cz a Instagram, kde je zázemí aktuálního dění společnosti i případná komunikace a oslovení se zákazníky. Vznikne však nový firemní (business) profil na Instagramu, který bude propojen s IG profilem společnosti. Zde budou sdíleny postupy práce a vývoj na samotné výstavbě. Označením pro Facebook bude @Timbex. Existuje sice stejnojmenná společnost, která má založenou stránku s tímto názvem, ale nevyužívá označení svých produktů. Pro IG síť budou využívána zejména označení (hashtagů), která jsou uvedena v následující tabulce č. 13.

Tabulka 13: Soupis označení (hashtagů) využívané u propagace na IG

Název hashtagu	Počet příspěvků	Název hashtagu	Počet příspěvků
#Timbex	7	#ekologie	9661
#dumtimbex	0	#synergie	12438
#vícepodlažní	4	#dřevo	52581
#stavba	16684	#dřevo	1872
#stavby	2973	#a	36858121
#dřevostavby	1851	#beton	584405
#vystavby	1796	#development	3079187
#Avanta	4376	#developer	1802402
#Systeme	6770	#deveopers	434661

Mezi další formy propagace bude patřit prezentace ve spolupráci s redakcí Dřevo&Stavby. Propagace, která je již nasmlouvaná na rok 2019 (viz obrázek č. 31) má ve svém harmonogramu vybrané následující položky, které budou sloužit k propagaci produktu Timbex u obou vybraných trhů.

Časopis	Číslo	Rozměr	Podklady do	Distribuce	Kalkulace ceny
Dřevo-Stavby	1/2019	1/3š inzerce (ZRCADLO: 195x73 mm)	28.12.2019	07.02.2019	25 000,-Kč
Dřevo-Stavby	2/2019	1/3š inzerce (ZRCADLO: 195x73 mm)	18.02.2019	25.03.2019	25 000,-Kč
Dřevo-Stavby	5/2019	1/3š inzerce (ZRCADLO: 195x73 mm)	05.08.2019	16.09.2019	25 000,-Kč
Dřevo-Stavby	6/2019	1/3š inzerce (ZRCADLO: 195x73 mm)	14.10.2019	18.11.2019	25 000,-Kč
Adresář výrobců a dodavatelů dřevostaveb	2019/2019	2/1 dodavatel dřevostaveb se třemi realizacemi SPAD: text + obrázky	20.12.2018	07.02.2019	20 000,-Kč
web drevoastavby.cz	2019/2019	roční obnovení-aktualizace 1x/rok/za zveřejněné projekty	31.12.2018	01.01.2019	11 200,-Kč
web drevoastavby.cz	2019/2019	nejoblíbenější projekt na HP	31.12.2018	01.01.2019	15 000,-Kč
web drevoastavby.cz	2019/2019	projektrealizace na facebooku	31.12.2018	01.01.2019	5 000,-Kč
web drevoastavby.cz	2019/2019	redakční návštěva - velkoformát na HP - 6 měsíců	31.12.2018	01.01.2019	10 000,-Kč
Dřevo-Stavby PRO MĚSTA a OBCE	2019/2019/2019	2/1 SPAD: 2x 235x280 mm + 3 nm na spad	27.05.2019	01.07.2019	20 000,-Kč
BONUSY ZDARMA					
Dřevo-Stavby	2/2019	2/3 advertorial u inzerce - nástavby či jiná novinka	18.02.2019	25.03.2019	0,-Kč
Dřevo-Stavby	3/2019	1/1 domy a projekty - představení projektu	08.04.2019	13.05.2019	0,-Kč
Dřevo-Stavby	2019/2019	redakční návštěva 1x	31.12.2019	31.12.2019	0,-Kč
Dřevo-Stavby	2019/2019	uvezení v Seznamu Ověřených firem	31.12.2019	31.12.2019	0,-Kč
web drevoastavby.cz	2019/2019	rozšířený firemní profil/karta firmy	31.12.2018	01.01.2019	0,-Kč
web drevoastavby.cz	2019/2019	redakční návštěva na facebooku - podpora PRO VOBIS	31.12.2018	01.01.2019	0,-Kč
web drevoastavby.cz	2019/2019	3x PR článek nebo novinka na webu a u firemního profilu	31.12.2018	01.01.2019	0,-Kč
Celkem k fakturaci bez DPH 21%					181 200,-Kč

Obrázek 31: Propagace u společnosti PROVOBIS, redakce Dřevo&Stavby (Zdroj: Vystavená objednávka společnosti)

První položkou je banner, jenž bude umístěn v čísle, které bude vydáno v září 2019 a bude mít podobu 1/3 A4 na výšku (61x240mm), kdy vizuál bude ctít znaky, barvy a vizi celého projektu (podklady budou vyhotoveny do 31. 9. 2019). Tato propagace bude cílit na trh **B2C**, tedy čtenáře magazínu, jenž jsou potenciaálními klienty uvažující o výstavbě rodinného domu.

Druhá položka v harmonogramu, důležitá zejména pro druhý trh **B2B** má zajistit dvě strany v ročním vydáním Města a obce, které je zasíláno představitelům správních orgánů a je také součástí deníku, jenž čte klientela zabývající se nemovitostmi a podnikáním (včetně podnikatelů věnujících se oblasti rekreace, sportu, turistických aktivit a ubytování).

Ve třetí zajištěné propagaci bude sepsán PR článek na téma: Přednosti produktu Timbex jako jednoduché (efektivní) řešení složitých staveb a vícepodlažních výstaveb. Synergie dřeva a betonu vedoucí k úspoře energetiky staveb a ochraně životního prostředí. Dané technické podklady a vizualizace budou dodány do 30.10., daný výstup (PR článek), po sepsání a korektuře, bude vydán do poloviny následujícího měsíce (15.11.) a bude mířit pomocí portálu na **oba trhy**. Sepsání a prezentaci zajišťuje sama redakce Dřevo&Stavby v rámci předem odsouhlasené ceny za propagaci.

Dalším PR kanálem, jenž umožní zviditelnění produktu na trhu (**komplexní cílení**), bude zajištěná spolupráce s online deníky Českástavby.cz a Bydlení pro každého. Cena za spolupráci je souhrnně i s ostatními marketingovými aktivitami vyjádřena ve finančním rámci této práce, viz PR články / propagace.

Dle výsledků, čerpaných z Google Analytics (viz analytická část), je patrné, že největší podíl (35,62 %) na veškeré návštěvnosti u trhu **B2C**, má placená reklama Seznam.cz. Tedy při uvedení produktu na trh bude využito taktéž tohoto kanálu s cílením na výše uvedený trh a s výběrem sklikové kampaně pomocí bannerů, které je třeba vyhotovit v časovém rozmezí červenec/srpen v následujících rozměrech.

3 bannerové formáty



Bannery s největším počtem prokliků



Maximální datová velikost: 150 kB

Podporované formáty: PNG, JPG, JPEG, GIF

Obrázek 32: Potřebné rozměry bannerové propagace (Zdroj: Sklik.cz)

Dalším způsobem propagace bude využito nativního inzerátu (kombinované reklamy), která má obvykle podobu článku na níže uvedených stránkách (viz obrázek 32.), zobrazuje se cílené klientele, ale funguje jako prolinkový odkaz na vybranou stránku daného produktu Timbex.

Tato kampaň bude cílena jak na trh **B2C**, kde budou vybrány stejné weby, jako u propagace samotné společnosti Avanta Systeme (nezveřejněná část marketingové strategie), tak na trh **B2B**, kde bude produkt prezentován na následujících partnerských webech Seznamu: Echo 24.cz, Hospodářské noviny, Deník.cz, Lidovky.cz a Podnikatel.cz.

Weby Seznamu



Ukázka partnerských webů



Obrázek 33: Spřátelené weby Seznamu, kde je bannerová propagace zobrazována (Zdroj: SKlik.cz)

4.2 Harmonogram marketingových činností

Odpovídá návrhové části diplomové práce a jsou v něm zařazeny všechny marketingové aktivity podporující marketingovou strategii produktu Timbex od druhé poloviny roku 2018, kdy bylo vytvořeno technicko – technologické zázemí a vývoj stavebního systému, až po uvedení produktu na trh v roce 2019 (viz tabulka č. 14).

Tabulka 14: Harmonogram marketingových činností

	Činnost	Od	Do
0.	Předvýzkumná studie a souhrn dosavadních marketingových činností společnosti Avanta Systeme	07.09.2018	31.01.2019
1.	Marketingový výzkum (kvalitativní, kvantitativní)	19.03.2019	15.08.2019
2.	Segmentace cílových skupin (prvotní i na základě mark. výzkumu)	01.02.2019	15.04.2019
3.	Analýza současného stavu (konkurence), vlivů, příležitostí a hrozeb	01.03.2019	31.03.2019
4.	Schůzky s obchodními manažery, se kterými Avanta Systeme již spolupracuje, téma: možnosti propagace produktu Timbex	11.-13.2.2019, 18.-19.3.2019	
5.	Výběr vhodných aktivit (kanálů) dle cíleného segmentu a strategie	01.04.2019	08.04.2019
6.	Sestavení finančního rámce (majitel společnosti Avanta Systeme)	k 1.1.2019	
7.	Vytvoření marketingového mixu dle marketingové strategie	18.03.2019	19.04.2019
8.	Vytvoření klíčových slov	18.03.2019	19.04.2019
9.	Vylepšení webových stránek (logo, doména, texty, grafika)	01.09.2018	15.08.2019
10.	SEO optimalizace (mezi daty je uvedena správa externí firmy SP WEB)	15.5.2019, 1.7.2019	
11.	Seznam.cz spolupráce (schůzka a naplánování aktivit)	15.6.2019, 19.8.2019	
12.	Nastavení obsahových kampaní, (vytváření: červenec-srpen)	26.08.2019	28.11.2019
13.	Nastavení vyhledávacích kampaní	26.08.2019	28.11.2019
14.	Oslovení externích PR portálů	15.07.2019	17.07.2019
15.	Dřevostavitel.cz spolupráce (schůzka, zaplacení poplatku. Roční promo)	22.07.2019	
16.	Dřevo & Stavby spolupráce (celoroční), podklady do:	27.5. ,5.8. ,26.8. 2019	
17.	Sociální sítě (vytvoření)	10.06.2019	28.06.2019
18.	Facebooku (příspěvky)	1.7., 2.9., 14.10., 11.11., 9.12. 2019	
19.	Instagram (příspěvky)		
20.	Souhrn výsledků marketingových aktivit	04.11.2019	06.12.2019
21.	Vyhodnocení účinnosti jednotlivých kanálů		
22.	Sepsání případných dalších změn	9.12.	20.12.2019

4.2.1 Ganttův diagram

Měsíc 2019		Leden		Únor		Březen		Duben		Květen		Červen	
Polovina měsíce (dny)		I.	II.	I.	II.	I.	II.	I.	II.	I.	II.	I.	II.
0.	Předvýzkumná studie a souhrn dosavadních marketingových činností	20											
1.	Marketingový výzkum				7	sběr dat Kvantitativní výzkum							
2.	Segmentace cílových skupin			5									
3.	Analýza současného stavu					15							
4.	Marketingové schůzky s obchodníky, příležitosti propagace		3			2							
6.	Vyběr vhodných kanálů						7						
7.	Sestavení finančního budgetu marketingu												
8.	Souhrn marketingového mixu dle strategie					15							
9.	Vytvoření klíčových slov					5							
10.	Vylepšení webových stránek	neustálé vylepšování (UX)											
11.	SEO optimalizace.									1	spravuje SP WEB		
12.	Seznam.cz spolupráce												1
13.	Nastavení obsahových kampaní												
14.	Nastavení vyhledávacích kampaní												
15.	Oslovení externích PR portálů												
16.	Dřevostavitel.cz spolupráce												
17.	Dřevo & Stavby spolupráce										1		
18.	Sociální sítě (vytvoření)											7	
19.	Facebooku (příspěvek)												
20.	Instagram (příspěvek)												
21.	Souhrn výsledků marketingových aktivit												
22.	Vyhodnocení účinnosti jednotlivých kanálů												
23.	Sepsání případných dalších změn												

Obrázek 34: Ganttův diagram leden–červen (Vlastní zpracování dle 13)

Měsíc 2019		Červenec		Srpen		Září		Říjen		Listopad		Prosinec	
Polovina měsíce (dny)		I.	II.	I.	II.	I.	II.	I.	II.	I.	II.	I.	II.
0.	Předvýzkumná studie a souhrn dosavadních marketingových činností												
1.	Marketingový výzkum												
2.	Segmentace cílových skupin												
3.	Analýza současného stavu												
4.	Marketingové schůzky s obchodníky, příležitosti propagace												
6.	Vyběr vhodných kanálů												
7.	Sestavení finančního budgetu marketingu												
8.	Souhrn marketingového mixu dle strategie												
9.	Vytvoření klíčových slov												
10.	Vylepšení webových stránek	neustálé vylepšování (UX)											
11.	SEO optimalizace.	1											
12.	Seznam.cz spolupráce				1								
13.	Nastavení obsahových kampaní				PPC (Sklik), bannerové kampaně								
14.	Nastavení vyhledávacích kampaní				Vyhledávací kampaně; klíčová slova								
15.	Oslovení externích PR portálů		3					PR		PR			
16.	Dřevostavatel.cz spolupráce		1										
17.	Dřevo & Stavby spolupráce	PR		1	1	PR							
18.	Sociální sítě (vytvoření)												
19.	Facebooku (příspěvek)												
20.	Instagram (příspěvek)												
21.	Souhrn výsledků marketingových aktivit									10			
22.	Vyhodnocení účinnosti jednotlivých kanálů									7			
23.	Sepsání případných dalších změn									7	Příprava 30		

Obrázek 35: Ganttův diagram červenec–srpen (Vlastní zpracování dle 13)

Ganttův diagram zobrazuje načasování a sled marketingových činností po dobu celého roku 2019. Jednotlivé měsíce jsou graficky rozděleny na první a druhou polovinu (dvoutýdenní časové jednotky). Konkrétní číslíky dále upřesňují počet dnů potřebných k zajištění dané aktivity (i s časovou rezervou v případě zdržení).

Klíčovým obdobím pro přípravu prezentace produktu budou měsíce **květen-červenec**, kdy bude mít marketingový manažer za úkol zajistit veškeré grafické a obsahové podklady propagace. V tomto období bude nutné:

- vytvořit IG účet a podklady (textové, grafické) potřebné k vytváření obsahu na soc. sítích,
- sepsat texty, které budou odpovídat klíčovým slovům SEO optimalizace webových stránek,
- dodat textové podklady a vizualizace do redakce Dřevo&Stavby
- vytvořit bannery, které budou zveřejněny v rámci PPC (sklikové) kampaně na obsahové síti.

Všechny tyto aktivity směřují k hlavnímu období propagace, jenž je pro stavební odvětví **září-listopad** (taktéž únor-květen, pro následující rok 2020).

4.3 Finanční rámec

Je souhrnem finančních prostředků, potřebných k zajištění dané marketingové strategie. Celkový finanční obnos, jenž činí **207 900 Kč**, je rozvržen do jednotlivých měsíců, ve kterých je (bude) nutné jednotlivé částky hradit. Celkový finanční rámec je prezentován u vedení společnosti, které předběžně stanovilo pro rok 2019 finanční rozpočet ve výši 150 000 Kč. Z uvedeného vyplývá, že navrhovaný obnos převyšuje předem stanovený rozpočet, však samo vedení společnosti schválilo navýšenou částku s ohledem na počáteční investice ve formě vytvoření webových stránek a grafických charakteristik produktu. Položky s označením 1. a 2. jsou investice potřebné k celému chodu marketingové komunikace a jsou jednorázovým (mimořádným) vynaložením finančních prostředků. Případné úpravy a správa webu jsou však brány jako plnohodnotné položky předem daného budgetu.

Měsíce 2019 (bez DPH)	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen
1. Vytvoření grafického zázemí (logo, doména)						
2. Vytvoření webových stránek						
3. Vylepšení webových stránek (IT adminem)	1500	1500	1500	1500	1500	1500
4. SEO optimalizace		2100			2100	
5. Seznam.cz spolupráce (optimalizace)						2000
6. Obsahové kampaně						5000
7. vyhledávací kampaně						5000
8. PR články / propagace						3000
9. Dřevostavitel.cz spolupráce						
10. Dřevo & Stavby spolupráce						
11. Sociální sítě						
12. Mzda (marketingový manažer)	6000	6000	6000	6000	6000	6000
Σ CELKEM (měsíční náklady)	57 500 Kč	9 600 Kč	7 500 Kč	7 500 Kč	9 600 Kč	22 500 Kč

Obrázek 36: Finanční rámec marketingové strategie leden–červen (Vlastní zpracování dle 13)

Měsíce 2019 (bez DPH)	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec	CELKEM
1. Vytvoření grafického zázemí (logo, doména)							35 000 Kč
2. Vytvoření webových stránek							15 000 Kč
3. Vylepšení webových stránek (IT adminem)	-	-	-	-	-	-	9 000 Kč
4. SEO optimalizace		2100			2100		8 400 Kč
5. Seznam.cz spolupráce (optimalizace)							2 000 Kč
6. Obsahové kampaně							5 000 Kč
7. vyhledávací kampaně							5 000 Kč
8. PR články / propagace				3000	3000		9 000 Kč
9. Dřevostavatel.cz spolupráce	1500						1 500 Kč
10. Dřevo & Stavby spolupráce	20 000	25 000					45 000 Kč
11. Sociální sítě	250		250	250	250		1 000 Kč
12. Mzda (marketingový manažer)	6000	6000	6000	6000	6000	6000	72 000 Kč
Σ CELKEM (měsíční náklady)	27 750 Kč	33 100 Kč	6 250 Kč	9 250 Kč	11 350 Kč	6 000 Kč	207 900 Kč

Obrázek 37: Finanční rámec marketingové strategie červenec – prosinec (Vlastní zpracování dle 13)

Položka, která nenese náklady pouze na produkt Timbex, ale je nutné ji zařadit do rozpočtu jako komplexní výdaj, je řádek č. 12, který vyjadřuje mzdu marketingového manažera, jenž zajišťuje veškeré náležitosti marketingu celé společnosti. Tedy tato částka v sobě zahrnuje správu (vylepšování) webových stránek www.dumtimbex.cz, www.avanta.cz, www.atelieravanta.cz od měsíce červenec–prosinec a také mzdové náklady související s propagací ostatních produktů a služeb celé Avanta Systeme. Tedy po odečtení 1. a 2. položky se potřebné finanční prostředky dostávají na úroveň 157 900 Kč a se zohledněním celkové mzdy manažera je tato částka adekvátní a schválena vedením společnosti Avanta Systeme.

Jelikož se jedná momentálně o vedlejší produkt a společnost vykazuje největší podíl tržeb zejména ze stavební činnosti zajišťující výstavbu rodinných domů využívající systém čistokrevných dřevostaveb je cíleným stavem pro rok 2019 růst poptávky a povědomí o daném produktu (cca 5 poptávaných projektů, které se zařadí do databáze společnosti), popř. o celé společnosti na základě marketingové strategie systému Timbex. Optimálním stavem je však obdržet minimálně jednu zakázku pro rok 2020, která zajistí ověření systému v praxi a podpoří podnikatelské příležitosti na B2B trhu (developerské projekty).

4.4 Rizika daných řešení

Při vytváření marketingové strategie produktu, který má být uveden na trh je nutné, na základě analýz současného stavu, uvést případná rizika, plynoucí z daných aktivit a vlivů ohrožující tento proces. Vymezení očekávané míry možných hrozeb vyjadřuje skórovací metoda a mapa rizik, která nastíní vážnost daných ohrožení a umožní nám prioritně vytvořit taková opatření, která budou moci eliminovat případná rizika.

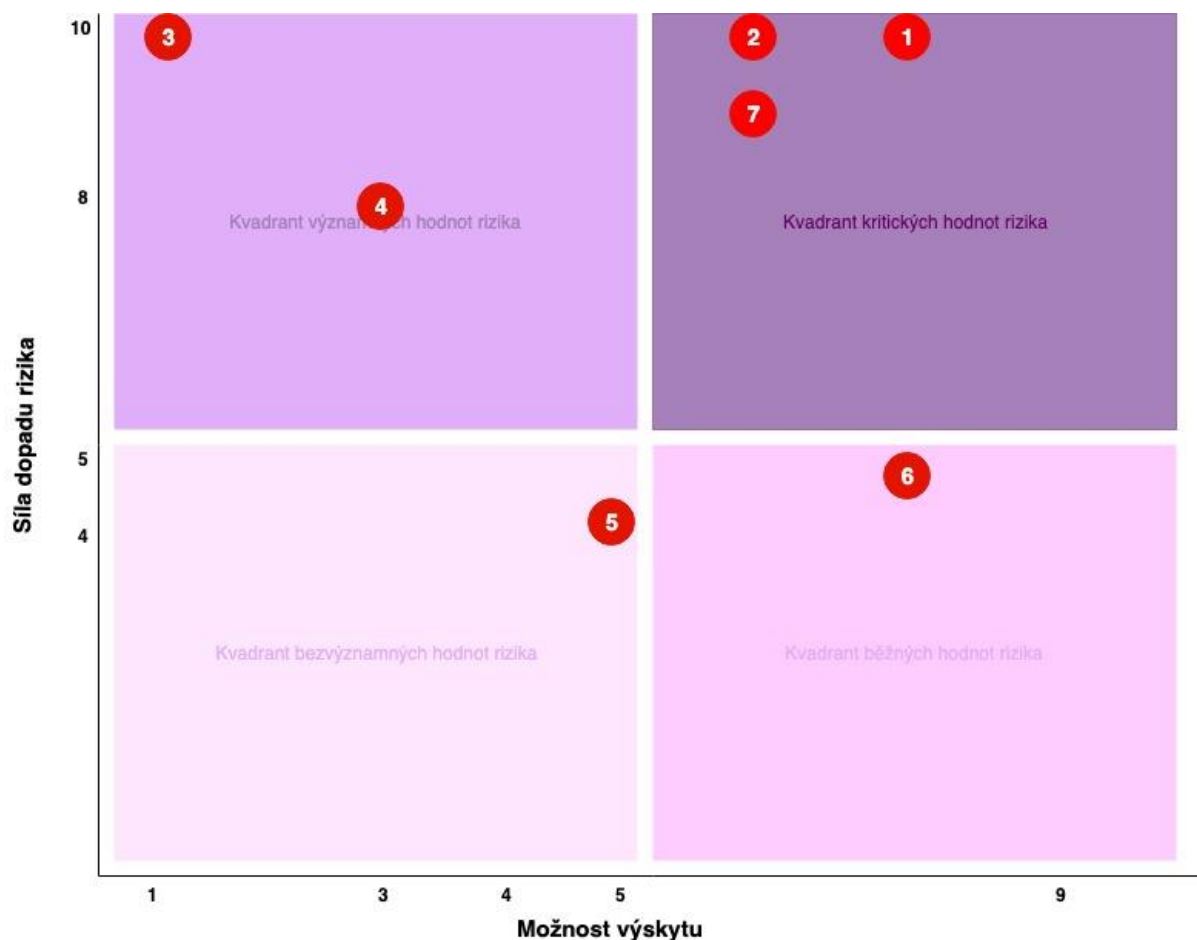
4.4.1 Skórovací metoda

Výsledkem této metody je stanovení významnosti definovaných rizik (hodnoty rizika). Každé riziko, s ohledem na zadání, má různé dopady, které jsou ovlivněny možností vzniku dané hrozby (možnost výskytu). Dopady rizika neboli následky, hodnotíme v desetibodové stupnici, tedy přiřazujeme riziku odpovídající skóre (viz následující tabulka č. 15).

Tabulka 15: Skórovací metoda, tabulka rizik (Vlastní zpracování dle 13)

Č.	Riziko	Možnost výskytu	Dopad rizika	Hodnota rizika
1	Nedostačující poptávka	7	10	70
2	Neefektivní výběr kanálů marketingové komunikace	6	10	60
3	Špatná segmentace cílových skupin	1	10	10
4	Zpoždění termínů přípravy a implementace marketing. aktivit	3	8	24
5	Snížení dosahu robotů, kvůli změně webových stránek	5	4	20
6	Problém s vyhodnocováním	7	5	35
7	Nedostatek lidských zdrojů	6	9	54

4.4.2 Mapa rizik



Obrázek 38: Mapa rizik (vlastní zpracování dle 13)

4.4.3 Opatření

Z výsledků, které můžeme vidět ve skórovací metodě analýze rizik a její mapě (viz obrázek č. 38) je patrné, že nejzávažnějšími hrozbami budou právě ty s čísly: 1, 2, 7, jenž nabývají hodnot v intervalu <50;100> a jsou pro společnost kritické.

Č.	Opatření
1	V případě nedostačující poptávky, je dopad rizika jeden z nejsilnějších. Jelikož se jedná o jeden z primárních cílů marketingové strategie, tedy o zesílení povědomí o daném produktu a tím zajištění dostačující poptávky, je pro eliminaci tohoto rizika vhodné zavést kontinuální (časté a pravidelné) způsoby hodnocení jednotlivých marketingových aktivit (Google Analytics – konverze apod.), spolu s měřením poptávky, kterou zaznamenává obchodní oddělení v konkrétním čase. Jedná se tedy o měsíční vývoj a odezvu na dané marketingové aktivity, či dotazování samotných zákazníků, jaký kanál je oslovil a měl na jejich zájmu o produkt největší vliv. Dle toho je vhodné upravit dosavadní či plánovanou propagaci a využít efektivnějších řešení vyplívající ze zpětné vazby.
2	Dané riziko, které je provázáno s první hrozbou, lze taktéž eliminovat v rámci zpětného hodnocení poptávky a zájmu klientů. V této marketingové strategii je zejména využito ověřených způsobů marketingové komunikace, kterou má sama společnost Avanta Systeme, však není zaručena stejná míra úspěchu u propagace nového produktu Timbex, který má do jisté míry odlišnou cílovou skupinu. Při implementaci marketingové komunikace mířené nabízející synergický systém je tedy opět nezbytné vyhodnocovat dané kanály a zaznamenávat zájem publika, jak ze strany statistických ukazatelů, tak ze strany obchodního oddělení.
7	V dnešní době je tato hrozba stěžejním problémem. Lidské zdroje a pracovní výkon je postrádán nejen ze strany obchodních subjektů. V rámci plnění marketingové strategie je tato hrozba eliminována novou posilou do obchodního oddělení, kdy tato pracovní síla zajišťuje, jak činnosti související zejména s obchodními aktivitami společnosti, tak i výpomoc marketingovému manažerovi (zároveň působí jako spojení obou oddělení, pomocí kterého se předávají informace a zpětné vazby). V případě lidských zdrojů a výstavby daného systému bude dle míry poptávky vytvořen plán náborů, personálních kampaní a vytvoření benefitů pro nástup nových zaměstnanců.

ZÁVĚR

V současné době jsou na stavební konstrukce kladeny rostoucí ekonomické, technologické a energetické požadavky, které je však potřeba vnímat i z pohledu environmentálně udržitelného rozvoje. Z tohoto pohledu je využití dřevostaveb a materiálů na bázi dřeva velmi žádoucí, protože jen dostupné a snadno recyklovatelné materiály mají budoucnost v trvale udržitelném rozvoji. Dřevo je přitom velice unikátním stavebním materiálem, které díky obohacení o pevnost a zejména nosnost betonu a oceli dokáže nabídnout elegantní řešení i těch nejnáročnějších druhů staveb a projektů.

Na začátku práce byly kladeny otázky týkající se diplomové práce a to, jakým způsobem má být řešena marketingová strategie a na koho cílit nový produkt Timbex. Marketingový výzkum byl a je stěžejním podkladem celého marketingového plánu a díky jeho výsledkům jsme schopni na tyto otázky odpovědět. A to, že mezi cílové skupiny, pro které má být marketingová strategie navržena, jsou oba trhy B2C i B2B. Je ale nutné rozdělit zaměření propagace v jistém časovém sledu. Momentálně je vhodné zaměřit se na B2C trh, jenž má zaměření na bonitnější část klientely, B2B trh, který je ale selektován na malé podnikatele se zaměřením na hostinskou činnost (rekreace, ubytování, restaurace) a také segment, ve kterém se vyskytují představitelé obecní správy ve městech a obcích. Z výzkumu vyplývá, že produkt splňuje i požadované parametry developerů, ale taktéž skýtá nedůvěru, jelikož není v praxi ještě dostatečně ověřen.

Pro daný produkt je tedy vhodné vytvořit praktické podklady (zázemí) v rámci prvních dvou uvedených cílových skupin na kterých bude systém Timbex demonstrován developerským obchodníkům, a tím bude eliminována případná nedůvěra v tento produkt v budoucnu.

Na základě daného výzkumu, analýz současného stavu a teoretického rozhraní (marketingová koncepce) je sestaven marketingový mix, který vyjadřuje přednosti, cenu, zajištění a cílení tohoto produktu. Zároveň uvádí návrh propagace a marketingových aktivit, jež jsou v souladu s finančním a časovým plánem na rok 2019.

Výše uvedená řešení, spolu s opatřeními proti možným rizikům a hrozbám, vytvářejí komplexní návrh marketingové strategie, pomocí které se společnost Avanta Systeme spol. s r.o. pokusí uvést svůj konstrukční systém Timbex na trh.

SEZNAM POUŽITÝH ZDROJŮ

- 1) JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing. Praha: Grada, 2008. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2690-8.
- 2) KOTLER, Philip. Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy. Praha: Management Press, 2000. ISBN 80-7261-010-4.
- 3) TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. Marketing od myšlenky k realizaci. Praha: Professional Publishing, 2007. ISBN 978-80-86946-45-0.
- 4) Zákon č. 90/2012 Sb. Zákon o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích) zdroj: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-90?text=spole%C4%8Dnost>
- 5) KOCMANOVÁ, A., LUŇÁČEK, J. Ekonomika podniku: studijní text pro kombinovanou formu studia. 1. vyd. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2005, 68 s. ISBN 80-214-3016-8.
- 6) JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. 362 s., Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8. KOTLER, Philip. Marketing management. 10. rozš. vyd. Praha: Grada, c 2001. Profesionál. 719 s. S ISBN 80-247-0016-6.
- 7) KOTLER, Philip. Marketing management. 10. rozš. vyd. Praha: Grada, c 2001. Profesionál. 719 s., S ISBN 80-247-0016-6.
- 8) Offline Marketing: Explore the Strategy of Offline Marketing. Marketing schools: Educational options in the creative field of Marketing [online]. [cit. 2019-01-07]. Dostupné z: <http://www.marketing-schools.org/types-of-marketing/offline-marketing.html>
- 9) JANOUGH, Viktor. Internetový marketing. 2. vyd. V Brně: Computer Press, 2014. 376 s., ISBN 978-80-251-4311-7.
- 10) PROCHÁZKA, Tomáš a Josef ŘEZNÍČEK. Obsahový marketing. Brno: Computer Press, 2014. 224 s., ISBN 978-80-251-4152-6.
- 11) FOX, Vanessa. Marketing ve věku společnosti Google: využijte ve svém byznysu plný potenciál on-line vyhledávání. Brno: Computer Press, 2011. 245s., ISBN 978-80-251-3357-6.
- 12) BAČUVČÍK, Radim a Lenka HARANTOVÁ. Sociální marketing. Zlín: Radim Bačuvčík - VeRBuM, 2016. 254s., ISBN 978-80-87500-80-4.
- 13) RAIS, Karel a Radek DOSKOČIL. Risk management: studijní text pro kombinovanou formu studia. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2007. 152s., ISBN 978-80-214-3510-0.
- 14) SMART. Management mania [online]. 01.10.2015 [cit. 2019-01-07]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/smart>
- 15) Ganttův diagram (Gantt Chart). Management mania [online]. 30.07.2015 [cit. 2019-01-07]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/ganttuv-diagram>

- 16) STUHLÁ, Kateřina. Analýza rizik v havarijním plánování: Hasičský záchranný sbor Moravskoslezského kraje, odbor ochrany obyvatelstva a plánování [online]. 2004, s.4, [cit. 2019-03-28]. Dostupné z: www.hzsmk.cz/sklad/kraoo/publikace/112_Analyza_rizik_v_HP.doc
- 17) TAHAL, Radek. Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy. Praha: Grada Publishing, 2017. Expert (Grada). ISBN 9788027102068.
- 18) Směrnice Evropského parlamentu a Rady 2010/31/EU: o energetické náročnosti budov (přepřevádění), platnost od 19.7.2010, Dostupné také z: <https://www.tzb-info.cz/pravni-predpisy/smernice-2010-31-eu>
- 19) KUKLÍK, Petr. MOŽNOSTI VĚTŠÍHO UPLATNĚNÍ DŘEVĚNÝCH VÍCEPODLAŽNÍCH BUDOV V POROVNÁNÍ SE ZDĚNÝMI VÍCEPODLAŽNÍMI BUDOVAMI: souhrnná textová část závěrečné zprávy [online]. Buštěhrad, 2017, 74 s. [cit. 2019-03-25]. Dostupné z: <https://lesy.cz/wp-content/uploads/2016/12/moznosti-uplatneni-drevostaveb-web.pdf>. VÝZKUMNÉ PROJEKTY GRANTOVÉ SLUŽBY LČR. České vysoké učení technické v Praze Univerzitní centrum energeticky efektivních budov. Vedoucí práce Doc. Ing. Petr Kuklík, CSc.
- 20) HENDL, Jan. Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace. Čtvrté, přepracované a rozšířené vydání. Praha: Portál, 2016. ISBN 978-80-262-0982-9.
- 21) Avanta Systeme spol.s.r.o.: montovaný systém dřevostaveb [online]. [cit. 2019-05-08]. Dostupné z: www.avanta.cz
- 22) Avanta Systeme spol.s.r.o.: Atelier Avanta, architektonický a projekční ateliér [online]. [cit. 2019-05-08]. Dostupné z: www.atelieravanta.cz
- 23) Timbex: synergický stavební systém [online]. [cit. 2019-05-08]. Dostupné z: www.dumtimbex.cz
- 24) Příjmy a životní podmínky domácností 2017,2018: Domácnosti podle druhu domácnosti EU [online]. In: . 21.03.2019 [cit. 2019-05-08]. Kód: 160021-19. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/prijmy-a-zivotni-podminky-domacnosti-kf03f95ff5>
- 25) BYDLENÍ V ČESKÉ REPUBLICE V ČÍSLECH (srpen 2017). In: Ministerstvo pro místní rozvoj České republiky: Odbor politiky bydlení [online]. [cit. 2019-05-08]. Dostupné z: [https://www.mmr.cz/getmedia/fbc2047b-dda3-4a21-b2d4-eebd3f3675e3/Bydleni-v-Ceske-republice-v-cislech-\(srpen-2017\).pdf?ext=.pdf](https://www.mmr.cz/getmedia/fbc2047b-dda3-4a21-b2d4-eebd3f3675e3/Bydleni-v-Ceske-republice-v-cislech-(srpen-2017).pdf?ext=.pdf)
- 26) Ekomyšlení: Výzkum – MUNI FSS, katedra environmentálních studií [online]. 2019 [cit. 2019-05-08]. Dostupné z: <https://humenv.fss.muni.cz/vyzkum/envirostudovna/ekomysleni>
- 27) Dřevo&Stavby: Adresář firem, panelové dřevostavby [online]. 2019 [cit. 2019-05-08]. Dostupné z: <https://www.drevoastavby.cz/adresar-firem/drevostavby/montovane-drevostavby/panelove-drevostavby>

SEZNAM POUŽITÝCH OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Vazba mezi strategiemi společnosti.....	13
Obrázek 2: Marketingová koncepce	14
Obrázek 3: Komplexní přístup k marketingovému výzkumu	15
Obrázek 4: Čtyři P marketingového mixu	16
Obrázek 5: Cs – vnímání marketingového mixu zákazníky	16
Obrázek 6: Analýza SWOT.....	20
Obrázek 7: Návrh finančního rámce marketingových aktivit	21
Obrázek 8: Ukázka Ganttova diagramu marketingových aktivit.....	22
Obrázek 9: Mapa rizik.....	23
Obrázek 10: Logo Avanta Systeme spol. s.r.o.	24
Obrázek 11: Současný podíl dřeva na výstavbě dle daného státu.....	26
Obrázek 12: Srovnání spotřeb energií na realizaci stavby dle využitého materiálu	27
Obrázek 13: Metodologická triangulace výzkumu	29
Obrázek 14: Seznam nejvýznamnějších konkurentů	46
Obrázek 15: Ocenění prací dle jednotlivých fází výstavby)	53
Obrázek 16: Ceny typových domů dle fáze dokončení	54
Obrázek 17: Geografické zacílení propagace Avanta Systeme spol.s.r.o.	56
Obrázek 18: Nejefektivnější zacílení publika dle geografického hlediska v rámci propagací	56
Obrázek 19: Zacílení publika dle geografického hlediska a poměru atraktivity	57
Obrázek 20: Náhled hlavní strany domovské stránky společnosti Avanta Systeme	58
Obrázek 21: Náhled PPC banneru u sklikové kampaně	59
Obrázek 22: Náhled sociální sítě Avanta Systeme spol.s.r.o.	60
Obrázek 23: Kanály marketingové komunikace, mající největší podíl na návštěvnosti webových stránek	60
Obrázek 24: Zdroj/medium mající největší podíl v rámci návštěvnosti webových stránek	61
Obrázek 25: Marketingová koncepce	64
Obrázek 26: Rentgenový snímek vizualizace produktu Timbex	65
Obrázek 27: Návrh cílení (míst distribuce) propagace dle jednotlivých okresů	67
Obrázek 28: Logo produktu Timbex	68
Obrázek 29: Náhled hlavní strany domovské stránky produktu Timbex	68
Obrázek 30: Náhled hlavního menu domovské stránky Avanta Systeme k produktu Timbex	69
Obrázek 31: Propagace u společnosti PROVOBIS, redakce Dřevo&Stavby	71

Obrázek 32: Potřebné rozměry bannerové propagace (Zdroj: Sklik.cz).....	72
Obrázek 33: Spřátelené weby Seznamu, kde je bannerová propagace zobrazována	73
Obrázek 34: Ganttův diagram červenec–srpen	75
Obrázek 35: Ganttův diagram leden–červen.....	75
Obrázek 36: Finanční rámec marketingové strategie leden–červen	76
Obrázek 37: Finanční rámec marketingové strategie červenec – prosinec	77
Obrázek 38: Mapa rizik.....	78

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Souhrn silných a slabých stránek společnosti produktu Timbex	26
Tabulka 2: Dotazníkové šetření kvantitativního výzkumu.....	31
Tabulka 3: Přepis rozhovoru kvalitativního výzkumu – B2B.....	36
Tabulka 4: Souhrn silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb plynoucích z výše uvedených charakteristik produktu a marketingového výzkumu	39
Tabulka 5: Statistika bydlení dle druhu domácností na základě charakteristik a vybavenosti domácnosti 2017	41
Tabulka 6: Statistika bydlení dle druhu domácností na základě charakteristik a vybavenosti domácnosti 2018	42
Tabulka 7: Souhrn příležitostí a hrozeb vyplívajících ze SLEPT analýzy.....	45
Tabulka 8: Souhrn vnějších faktorů příležitostí a hrozeb, vyplívajících z analýzy odvětví	49
Tabulka 9: Souhrn silných a slabých stránek vyplívajících z analýzy 5P.....	61
Tabulka 10: SWOT analýza, souhrn tabulka analýz současného stavu	62
Tabulka 11: Cena za m2 v systému dřevostaveb a systému Timbex	66
Tabulka 12: Klíčová slova pro domovskou stránku www.dumtimbex.cz	70
Tabulka 13: Soupis označení (hashtagů) využívané u propagace na IG	70
Tabulka 14: Harmonogram marketingových činností.....	74
Tabulka 15: Skórovací metoda, tabulka rizik.....	78