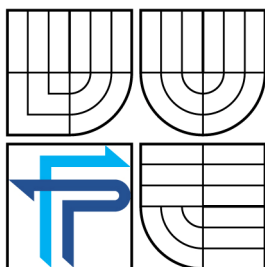


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV FINANCÍ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUT OF FINANCES

ROZVOJ MARKETINGOVÝCH AKTIVIT FIRMY

DEVELOPMENT OF MARKETING ACTIVITIES OF COMPANY

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE
BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

MICHAL HLAVÁČ

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

Ing. ROBERT ZICH, Ph.D.

BRNO 2008

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Hlaváč Michal

Daňové poradenství (6202R006)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává bakalářskou práci s názvem:

Rozvoj marketingových aktivit firmy

v anglickém jazyce:

Development of Marketing Activities of Company

Pokyny pro vypracování:

Úvod - vymezení tématu

Cíle a metody - jasné vymezení cílů práce, charakteristika použitých metod zpracování, harmonogram zpracování

Teoretická východiska - vymezení základních pojmů, marketingové činnosti firmy, rozvoj marketingu

Analýza současného stavu - základní charakteristika firmy, charakteristika stávajících marketingových aktivit firmy, analýza externí faktorů, identifikace nedostatků současného stavu

Návrhy - návrh rozvoje marketingových činností, zhodnocení předpokladů pro realizaci, hodnocení přínosů navržených opatření

Závěr - souhrnné zhodnocení celé práce, případné vymezení dalších oblastí, které je v budoucnu třeba řešit

Literatura

Přílohy - dle potřeby

Seznam odborné literatury:

ROBBINS, S.P. - COUTLER, M. Management. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2004. 600s. ISBN 80-247-0495-1

KOTLER, P. Marketing. Management. Přel. V. Rolanský, D. Jurečka, S. 10. vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. 719 s. Přel. z: Marketing. Management. ISBN 80-247-0016-6

KEŘKOVSKÝ, M. - VYKYPĚL, O. Strategické řízení - teorie pro praxi. 1. vyd, Praha: C.H.Beck, 2002. 172 s. ISBN 80-7179-578-X

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Robert Zich, Ph.D.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2007/08.



Ing. Pavel Svirák, Dr.
Ředitel ústavu

doc. Ing. Miloš Koch, CSc.
Děkan fakulty

V Brně, dne 26.3.2008

ABSTRAKT

Bakalářská práce se zabývá analýzou rozvoje marketingových aktivit společnosti Unistav a.s. Tato firma se zabývá obchodní a stavební činností. Teoretická část práce se zaměřuje na komunikační politiku, analýzu vnitřního a vnějšího prostředí firmy, analýzu marketingového mixu a návrhem marketingové strategie. V praktické části je zpracovávána analýza stavebního trhu, analýza komunikační politiky firmy a návrh na změnu komunikační politiky firmy. Na základě výsledků analýzy vnitřního a vnějšího prostředí firmy a zhodnocení silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb, je navržena marketingová strategie pro firmu Unistav a. s.

Klíčová slova

Vnější prostředí, vnitřní prostředí, marketingový mix, SWOT analýza, marketingová strategie, Unistav, stavebnictví.

ABSTRACT

Bachelor thesis is dealing with the analysis of communication policy in the firm Unistav a. s. The firm is dealing with building activity and business activity. The theoretical part is intended on the communication policy, analysis of internal and external setting of the firm, its marketing mix and proposal of marketing strategy. In The practical part are worked up the analysis of the situation building's market, analysis of communication policy firm's Unistav and the proposal for change communication policy in the firm Unistav. Of the base of these analysis the external and internal environment and evaluating strengths, weaknesses, opportunities and threats is suggested a marketing strategy for Unistav a. s.

Key words

External environment, internal environment, marketing mix, SWOT analysis, marketing strategy, Unistav, building.

BIBLIOGRAFICKÁ CITACE

HLAVÁČ, M. *Rozvoj marketingových aktivit firmy*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2008. 88 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Robert Zich, Ph.D.

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem tuto bakalářskou práci vypracoval samostatně na základě uvedené literatury pod odborným dohledem vedoucího bakalářské práce.

V Brně dne

.....

Michal Hlaváč

PODĚKOVÁNÍ

Děkuji Ing. Robertu Zichovi Ph.D., vedoucímu mé bakalářské práce, za odborné vedení a poskytnutí cenných rad a podkladů, které mi udělil v průběhu zpracování bakalářské práce.

Dále bych chtěl poděkovat společnosti UNISTAV a. s. a jejím zaměstnancům za ochotu, poskytnuté podklady a informace.

Obsah

ÚVOD	9
1 CÍL A METODIKA PRÁCE.....	11
2 TEORETICKÁ ČÁST	12
2.1 Základní pojmy.....	12
2.2 Specifika marketingu ve stavebnictví	12
2.3 Víceúčelové pojetí marketingu	14
2.3.1 Komerční marketing	15
2.3.2 Zakázkový marketing	16
2.4 Analýza mikroprostředí.....	18
2.5 Analýza makroprostředí.....	19
2.6 Analýza odvětví.....	21
2.6.1 Dodavatelé.....	22
2.6.2 Potencionální nová konkurence	22
2.6.3 Odběratelé	22
2.6.4 Substituty.....	22
2.6.5 Konkurence v odvětví.....	23
2.7 Analýza zákazníka a jeho nákupní chování	24
2.7.1 Proces rozhodování při koupi.....	27
2.8 Marketingový mix.....	28
2.8.1 Výrobková politika	29
2.8.2 Cenová politika	30
2.8.3 Distribuční politika.....	31
2.8.4 Komunikační politika	32
3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU	36
3.1 Charakteristika podniku	36
3.1.1 Historie společnosti	36
3.1.2 Předmět podnikatelské činnosti	37
3.1.3 Základní informace o firmě.....	39
3.1.4 Organizační struktura.....	40
3.1.5 Hlavní cíle	41
3.1.6 Logo společnosti	41
3.1.7 Realizované výkony v letech 1990 – 2006.....	42
3.1.8 Získaná ocenění	43
3.2 Analýza trhu.....	45
3.2.1 Sektor stavebnictví v ČR	45
3.2.2 Přehled trhu a jeho trendy.....	46

3.2.3	<i>Podíl na trhu a jeho růst</i>	47
3.3	Analýzy konkurence	47
3.4	Odběratelé, klienti, zákazníci	48
3.5	Dodavatelé	49
3.6	Komunikační mix	51
3.6.1	<i>Osobní prodej</i>	51
3.6.2	<i>Podpora prodeje</i>	52
3.6.3	<i>Obchodní propagace (reklama)</i>	53
3.6.4	<i>Přímý marketing</i>	56
3.6.5	<i>Public relations</i>	56
3.7	SWOT analýza	61
3.7.1	<i>Silné stránky</i>	61
3.7.2	<i>Slabé stránky</i>	62
3.7.3	<i>Příležitosti</i>	62
3.7.4	<i>Hrozby</i>	63
4	NÁVRHY A DOPORUČENÍ	64
	ZÁVĚR	69
	POUŽITÁ LITERATURA	71
	SEZNAMY	73
	Seznam obrázků	73
	Seznam tabulek.....	74
	Seznam grafů	74
	Seznam použitých zkratk	75
	Seznam příloh.....	76
	PŘÍLOHY	77

ÚVOD

Česká republika prošla v posledních letech významnými změnami. Významnou změnou prošel i stavební trh v České republice. Před rokem 1989 byl stavební průmysl zcela pod kontrolou státu. Podporovala a rozvíjela se převážně výstavba panelových bytů, zemědělských budov, továren apod. Po roce 1989 se situace na stavebním trhu zcela změnila. Celé odvětví stavebnictví bylo privatizováno bez jakýchkoliv otřesů v oboru, vznikly stovky nových firem a tisíce „firmiček“. Přestože v průběhu 90. let zanikly či ztratily svůj význam některé velké firmy (například Vodní stavby, Armabeton, Vojenské stavby), nemělo to dopad do produkce stavebnictví, nevznikly sociální problémy atd. Naopak stavebnictví je jedním z mála odvětví, které se v současnosti potýká s nedostatkem odborných pracovních sil.

Ačkoliv se v posledních letech největší české stavební firmy staly součástí evropské rodiny, nic to nemění na tom, že 99 % jejich produkce se odehrává v Čechách a na Moravě, a naopak, že dovoz stavebních kapacit je minimální.

Střední a menší firmy pak zůstávají v českých rukou, řada z nich je velice úspěšná a jejich postavení v českém stavebnictví je naprosto neopomenutelné. Tyto firmy mají obrovskou perspektivu, významnou úlohu na stavebním trhu a ty nejlepší pak i jistotu práce a jedinečnou šanci k dalšímu rozvoji.

Objem stavební produkce stále roste, dle českého statistického úřadu v roce 2007 byly provedeny stavební práce za 463 060 mil. Kč. V evropském kontextu vykazuje struktura stavební produkce v České republice určité odchylky:

- nižší podíl bytové struktury, který však stále roste,
- nižší podíl oprav a údržby,
- vysoký podíl inženýrské výstavby zapříčiněný výstavbou dálnic a modernizací železnic.

Akciová společnost UNISTAV byla založena v roce 1990 a v současné době patří k nejzavedenějším stavebním firmám v České republice. Hlavní pracovní náplní společnosti je komplexní dodavatelská činnost, a to nejen pro realizaci novostaveb, ale také při rekonstrukcích bytových, občanských, průmyslových či inženýrských staveb.

Prosperita podniku je závislá na jeho schopnostech získat a udržet si postavení na trhu a obstát v konkurenčním prostředí. K dosažení cílů podniku je třeba sestavit a realizovat optimální marketingovou strategii. Růst významu tvorby vhodné strategie je způsoben silící konkurencí, změnami potřeb zákazníků, růstem požadavků na informační systém firmy a firemní technologie.

Mezi základní úkoly managementu firmy patří formulace cílů a strategií podniku, jejich kontrola a případné změny – to vše za účelem dosahování stále lepších výsledků. Strategie podniku znamená především efektivní řízení, které vychází z poznání silných a slabých stránek podniku. Zvolená strategie však ještě nezaručuje úspěch firmy na trhu. Záleží na managementu, zda získané informace dokáže vhodně využít. Je-li vytvořena a zvolena správná marketingová strategie, se většinou ukáže až v delším časovém horizontu. Základními údaji pro tvorbu strategie firmy jsou informace o vnějším prostředí. Jedná se o trh a jeho okolí, potřeby a chování zákazníků, konkurenční produkty a marketingové nástroje. Tyto informace získává vedení z již existujících informačních zdrojů, které představují různé statistiky a speciální šetření. Neméně důležité jsou informace z vnitřního prostředí podniku získané z vlastních zpráv, analýz a z výsledků činnosti firmy.

Marketingová strategie je účinným pomocníkem vedení společnosti při určování obchodních aktivit a způsobů, jakými bude firma naplňovat stanovené cíle. Firma by proto neměla opomíjet důležitost jejího vytvoření, jelikož se jedná o nepostradatelnou součást firemní strategie.

1 CÍL A METODIKA PRÁCE

Předmětem mé bakalářské práce je analýza vnitřního a vnějšího prostředí firmy, rozbor její konkurence, trhu a marketingového mixu. Provedení těchto analýz slouží jako podklad pro závěrečnou formulaci návrhu marketingové strategie. Analýza podniku a konkurence je podstatnou součástí pro vytvoření SWOT analýzy.

Hlavním cílem této bakalářské práce je analyzovat marketingový mix a navrhnout marketingovou strategii pro firmu UNISTAV a. s., na základě využití znalostí získaných v oblasti marketingu.

Dílčí cíle bakalářské práce:

- provedení analýz trhu, konkurence, dodavatelů a zákazníků,
- rozbor komunikačního mixu,
- identifikace silných a slabých stránek společnosti,
- formulace příležitostí a hrozeb,
- návrhy a doporučení vedoucí k rozvoji marketingových aktivit firmy.

Při zpracování bakalářské práce jsem vycházel z teoretických znalostí autorů v problematice marketingu, zejména pak marketingu ve stavebnictví, které jsem čerpal z odborné literatury.

Aby bylo dosaženo stanovených cílů, vypracuji v praktické části analýzu společnosti, která bude obsahovat dílčí analýzy trhu, konkurence, dodavatelů, zákazníků, komunikačního mixu a SWOT analýzu. Na základě výsledků z těchto analýz budou vytvořeny návrhy a doporučení vedoucí k rozvoji jejich marketingových aktivit.

2 TEORETICKÁ ČÁST

2.1 Základní pojmy

Marketing je činnost, která se zaměřuje na uspokojování potřeb a přání zákazníků a na dosažení cílů firmy. Mezi základní cíle firmy patří dosažení zisku. Důležitým aspektem na trhu je konkurence. Firmy prostřednictvím marketingu nalézají nové zákazníky a stávající se zákazníky snaží udržet.

Dle FORETA, PROCHÁZKY, URBÁNKA [5] je marketing sociálním a manažerským procesem, jehož pomocí získávají lidé to, co buď potřebují anebo po čem touží, a to na základě výroby komodit a jejich směny za komodity jiné anebo za peníze. Marketing poskytuje informace o potřebách a přání zákazníků a o nabídce konkurence. Na základě těchto informací firma zareaguje.

Marketing podle SVĚTLÍKA [17] je proces řízení, jehož výsledkem je poznání, předvídání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojení potřeb a přání zákazníka efektivním a výhodným způsobem zajišťujícím splnění cílů organizace.

Dle BOONE, KURTZE [1] je marketing proces plánování, realizace koncepce, stanovování ceny, propagace a distribuce myšlenek, zboží a služeb vedoucí k vytváření směn, které uspokojují cíle jednotlivců a organizací.

Dle KOTLERA [8] je marketing souborem všech lidských činností zaměřených na zprostředkování směny hodnot.

2.2 Specifika marketingu ve stavebnictví

Pro stavebnictví jsou specifické některé aspekty, které z hlediska jejich unikátní povahy nelze nalézt v jiných odvětvích národního hospodářství. Ve stavebnictví existují jisté odlišnosti, které by měl respektovat i marketing.

Stavba jako výrobek je:

- imobilní, nákladná, rozměrná, s dlouhou životností a unikátní povahou,
- stavba je vždy pevně spojena s pozemkem a je většinou projektována a realizována dle individuálních potřeb investora (zákazníka),
- realizace stavby je časově náročná, v průběhu výstavby se může měnit řada vnitřních i vnějších faktorů,
- stavba je většinou určena pro předem známého zákazníka a vzniká kontinuální spolupráci s ním,
- skladba výrobních kapacit podniku vyžaduje dynamické uspořádání výroby (podle typu stavby, rozestavěnosti, použitých technologií, počasí apod.),
- existuje značná sezónnost stavební výroby (závislost na klimatických podmínkách),
- existuje vysoká náročnost na lidskou práci (velký počet pracovníků, široká škála profesí)
- existuje velká spotřeba materiálu (náročnost na evidenci, manipulaci, dopravu).

Stavební trh se vyznačuje:

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

Zvláštnosti stanovení ceny stavby:

- zvláštní způsob tvorby odbytových cen stavebních prací,
- předběžný rozpočet ve smlouvě o dílo, popř. garantovaná cena,
- jedinečnost ceny stavby,
- z důvodu dlouhé životnosti stavby konkurují existující nemovitosti nově vznikajícím budovám.

V porovnání s průmyslem pro stavebnictví platí:

- stavby se nevyrábějí do zásoby,
- působí klimatické vlivy,
- výroba je téměř vždy individuální,
- pracoviště (staveniště) je dočasným místem výroby,
- velká fluktuace pracovníků, manuální náročnost,
- nepřemístitelnost stavby, pevné spojení s pozemkem.

2.3 Víceúčelové pojetí marketingu

Rozptyl tržně obchodních aktivit podniku vyžaduje jednotný postup ve všech fázích a stupních jeho řídicího systému. Dominantní postavení a sjednocující role přísluší marketingu. Pojetí marketingu jsou různá, protože závisejí na různých úhlech pohledu, které zdůrazňují:

- časové hledisko,
- pracovní fáze tržně obchodního procesu,
- řídicí článek,
- účelové zaměření aktivit,
- rozvojové potřeby firmy,
- rozdílnost zákazníků. [14]

Pojetí a užití marketingu lze tedy rozdělit do několika skupin. Pro moji bakalářskou práci je důležité rozdělení podle cílového zaměření. Marketing se nemůže realizovat neutrálně podle univerzálních metodik, postupů a nehybných zásad. Jeho konkrétní formy ovlivňují dvě skutečnosti, které se vzájemně doplňují:

- charakter hlavního výrobního zaměření podniku (hromadná produkce, kusová, speciální, unikátní apod.),
- sortimentní různost podle vlivů požadavků zákazníka na stanovisko, vývoj výrobku (spotřební, kapitálové výrobky, zadané objednatelem apod.). [14]

Je možné koncipovat dva rozdílné typy pojetí marketingu. Jejich odlišnost nevylučuje, aby ve výrobním programu jedné firmy byly aplikovány oba typy současně. Jedná se o marketing komerční a zakázkový.

2.3.1 Komerční marketing

Výrobní podnik podněcuje a organizuje rozvoj výrobku v plném rozsahu od jeho počátečních vývojových fází až po jeho vyrobení.

Tato forma marketingu umožňuje předvídat chování zákazníka v oblasti požadavků a výběru sortimentu. Lze vydedukovat, jaký výrobek by se měl vyvíjet a vyrábět a jaké technické a užité vlastnosti by měl mít. Určí se koncepce výrobku, virtuální vzorky a na jejich základě se řeší konstrukční vývoj a vytvoření prototypu. Stanoví se míra „novosti“ a originality výrobku.

Charakteru komerčního marketingu odpovídá zásada, že vývoj a výroba se uskutečňují na primárním odhadu odbytu. Prakticky lze konstatovat, že výroba se orientuje „na sklad“. Její naplňování nebo naopak smršťování je podmíněno prodejností a odbytem výrobků. Oblast obchodní propagace, komunikace se zákazníkem a podpory prodeje jsou obsahově zaměřeny na nabídku a doporučování produktů. Správnost marketingových analýz, doporučení managementu se projevuje dodatečně tím, že výrobek nevázne ve výrobní sféře, ale prochází do tržního prostoru a stává se prodejným. Komerční marketing převládá v průmyslu, distribuci a prodeji stavebnin.

[14]

Obrázek 1- Komerční marketingový mix



Zdroj: PLESKAČ, SOUKUP [14] - upraveno autorem

2.3.2 Zakázkový marketing

Na rozdíl od komerčního marketingu nestojí v centru pozornosti výrobek, ale sám zákazník. A právě zákazník je nositelem představ a požadavků na výrobek ještě před jeho realizací.

Specifičnost zakázkového marketingu spočívá v několika směrech. Smyslem marketingového procesu je získat potenciálního zákazníka pro dodavatelskou firmu a vytvořit z něj pomocí akvizičních a motivačních nástrojů reálného smluvního partnera. Dalším aspektem zakázkového marketingu je zvláštnost, že zákazník dojedná ve formě zakázky realizaci svého zadání a stvrzuje realizační podmínky pomocí smluvních dohod. Realizátor smluvně podložených zakázek zná od samého začátku podmínky a vlastnosti budovaného díla. Tento systém je typický pro stavební výrobu. Nevyrábí se tzv. „na sklad“, ale pro předání stavebního díla. [14]

Stavební projekty představují vždy unikátní a atypická řešení respektující architektonické a jmenovité uživatelské dispozice.

Obrázek 2 - Zakázkový marketingový mix



Zdroj: PLESKAČ, SOUKUP [14] - upraveno autorem

Tabulka 1 - Schéma rozdílů komerčního a zakázkového marketingu ve strategické, aplikační a realizační fázi

Typ marketingu	Strategická marketingová fáze	Operační aplikace strategického marketingu	Obchodně-odbytová a realizační fáze
Komerční marketing	▪ segmentace a určení cílových trhů a potenciálních zákazníků, ▪ prognózy a odhady potřeb a požadavků tržních spotřebitelů, ▪ stanovení tržního potenciálu, ▪ stanovení strategie obchodní politiky	▪ výzkum a vývoj výrobku, ▪ inovační obměny, ▪ výroba, ▪ skladování, ▪ kontakty s distribuční sítí a nabídková řízení	▪ obchodní propagace, ▪ realizace odbytu, ▪ zjištění garančních a servisních služeb
Zakázkový marketing	▪ cílové segmenty potenciálních zákazníků, ▪ určení jmenovitých zákazníků	▪ akvizice potenciálních zakázek, ▪ určování zprostředkovatelských článků, ▪ sjednávání konkrétních obchodně-technických podmínek pro získané zakázky	▪ získání zakázek, ▪ podepisování obchodních smluv, ▪ realizace stavebního díla, ▪ předání stavebního díla kolaudace

Zdroj: PLESKAČ, SOUKUP [14]

2.4 Analýza mikroprostředí

Mikroprostředí podniku je tvořeno jeho zaměstnanci, managementem (vedení podniku) a také bezprostředním okolím, se kterým podnik spolupracuje. Toto okolí především tvoří:

- dodavatelé, zajišťují podniku vstupy hmotné či nehmotné povahy pro jeho vlastní činnost. Výběr dodavatele je velmi důležitý, ovlivňuje jednak náklady firmy, ale také kvalitu a kvantitu dodávaných výrobků,
- veřejnost je tvořena především finančními institucemi, hromadnými sdělovacími prostředky, neziskovými organizacemi, zájmovými skupinami, odbory, místní a obecnou veřejností. Veřejnost může na podnik působit jak pozitivně tak i negativně,
- konkurence, představuje určitého soupeře daného podniku. Konkurovat lze, jak výrobky, tak i službami, jedná se vždy o podobné či stejné výrobky. Určitá konkurence je pro trh dobrá, zlepšuje kvalitu výrobu či služby. Poskytuje zákazníkovi příznivější podmínky jako například zlepšení dodacích či platebních podmínek,
- zákazníci kupují výstupy podniku, působí jako určití obchodní partneři. Jsou to především koneční spotřebitelé, obchodní partneři či státní instituce. Rozsah zákazníků závisí především na velikosti trhu, kupní síle, potřebách zákazníků,
- distributoři tvoří mezičlánek mezi výrobcem a kupujícím. [4]

Dle FORETA, PROCHÁZKY, URBÁNKA [4] marketingové prostředí ovlivňuje několik prvků, které působí na činnost podniku a na kterých je podnik závislý. Podnik je sám aktivně ovlivňuje. Postavení podniku v mikroprostředí především závisí na schopnostech a možnostech podniku, na výši zdrojů podniku, na jeho rozvíjející činnosti, na managementu a také na jeho zaměstnancích. Na posouzení vnitřní situace podniku se využívá analýza silných a slabých stránek.

2.5 Analýza makroprostředí

Makroprostředí, tedy vnější okolí podniku představuje určité vnější faktory, které ovlivňují postavení i chování podniku. Na tyto faktory nemá firma praktický žádný vliv, žádným způsobem ji ze strany firmy nelze kontrolovat, a proto se označují jako faktory nekontrolovatelné. [4]

Makroprostředí podniku je tvořeno prostředím:

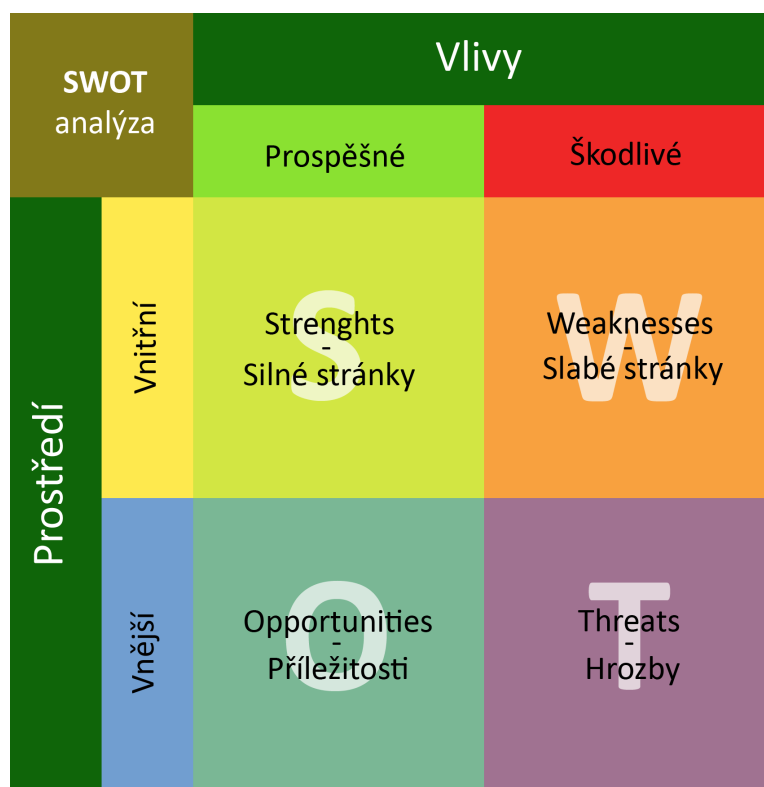
- demografickým,
- ekonomicko-technickým a technologickým,
- přírodním,
- kulturním,
- politicko správním. [4]

Ke sledování makroprostředí podniku slouží tzv. analýza PEST. Tato analýza zkoumá určité vlivy:

- politické vlivy – politika v daném státu ovlivňuje celé hospodářství a to především pomocí nových zákonů a nařízení, které se týkají podnikatelského prostředí.
- ekonomické vlivy – podnikatelský trh je vždy ovlivněn vývojem hospodářství. Jde především o sílu měny, hrubý domácí produkt, o míru inflace, úrokové sazby, státní rozpočet a životní úroveň obyvatelstva. Tyto faktory ovlivňují celé podnikatelské prostředí v daném státu,
- sociální vlivy – jde především o společenské otázky, informace o produktu či službě, které podnik přináší svým zákazníkům. Zákazníci se poslední dobou více zajímají o tyto informace, dále se zajímají i o dopad výrobku na životní prostředí, prospěšnost daného výrobku. Sociální prostředí je ovlivňováno kulturou, demografickým a životním prostředím.
- technologické vlivy – technologie se v dnešní době vyvíjí velmi rychle. Na základě těchto změn se mění i marketingová komunikace. Změny probíhají v systému výroby produktu, ale také se mění způsob prodeje a komunikace se zákazníky. Jedním ze způsobů jak analyzovat vnější a vnitřní vlivy působící na podnik je SWOT analýza. SWOT analýza se skládá ze dvou částí:
- analýza příležitostí a ohrožení v rámci vnějšího okolí,
- analýza silných a slabých stránek v rámci vnitřního prostředí. [4]

Název SWOT analýza vychází z anglického pojmenování jednotlivých analýz vnitřního a vnějšího prostředí. SWOT analýza slouží k základní identifikaci současného stavu podniku, sumarizuje základní faktory, které působí na účinnost marketingových aktivit a ovlivňuje dosažení vytvářejících cílů. SWOT analýza je taktéž výchozím článkem pro zpracování každé marketingové strategie a marketingového plánu. [6]

Obrázek 3 - SWOT analýza



Zdroj: HORÁKOVÁ [6] - upraveno autorem

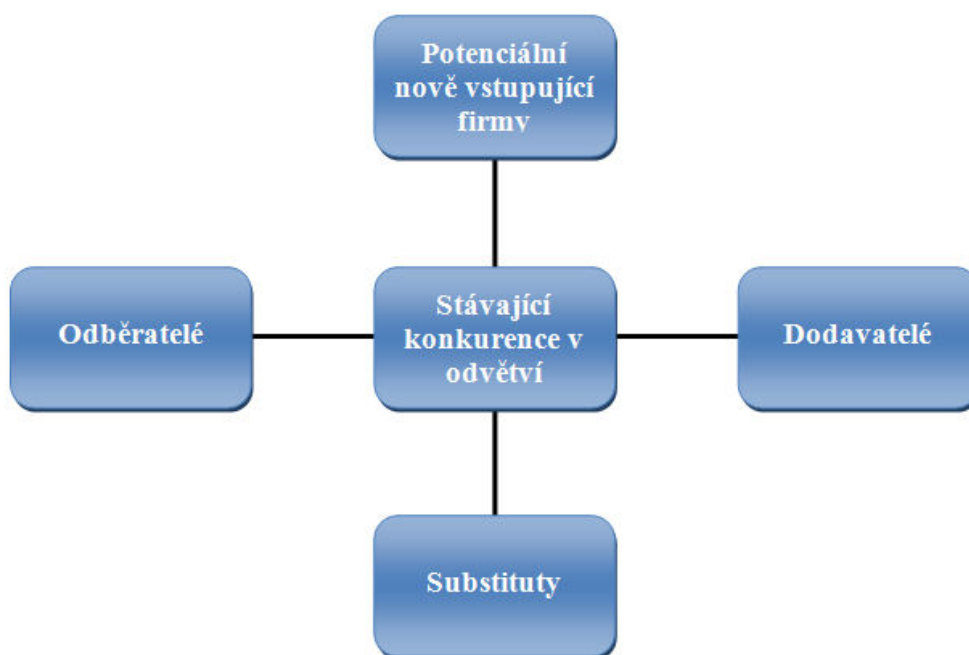
2.6 Analýza odvětví

Podnik se svou podnikatelskou činností působí v určitém odvětví. Zde se střetává se svou konkurencí nebo se svými dodavateli. Chování samotného podniku není pouze ovlivňováno konkurencí, ale také chováním poptávajících, dodavatelů i substitučního zboží. Samotné ohrožení podniku představuje nejen substituční zboží, ale také nová konkurence.

Mezi pět základních konkurenčních sil, které působí na podnik v odvětví patří:

- dodavatelé,
- potencionální nová konkurence,
- odběratelé,
- substituty,
- samotná konkurence. [13]

Obrázek 4 - Porterův model konkurenčních sil v odvětví



Zdroj: PORTER [15]

2.6.1 Dodavatelé

Dodavatelé představují určité ohrožení pro podnik v případě zvýšení cen dodávaných výrobků či poskytovaných služeb, při nedodržení dané jakosti dodávaných výrobků nebo v případě nesplnění kvality či kvantity.

2.6.2 Potencionální nová konkurence

Potencionální nová konkurence představuje hrozbu, pokud překoná bariéry do daného odvětví. Rozsah těchto vstupních bariér závisí především na diferenciaci výrobku, nákladovými výhodami, rozsahem investic a rozsahem rizika při vstupu na trh. Dle MEFFERTA [13] se vstupními bariérami rozumí neinstitucionální faktory, které ztěžují vstup do odvětví nebo na trh.

2.6.3 Odběratelé

Odběratelé mají velký vliv na snižování cen výrobků či služeb, mohou získávat výhodnější dodací a platební podmínky. Požadují vyšší kvalitu poskytovaného servisu. Postavení odběratelů při vyjednávání s podnikem závisí na mnoha faktorech, například na: vysoké koncentraci odběratelů, vysoké informovanosti trhu, hrozby zpětné integrace či málo diferenciovaném výrobku.

2.6.4 Substituty

Substituty představují výrobky, které uspokojují stejné či podobné potřeby. Tyto výrobky jsou založeny na jiné technologii. Jde o cenovou konkurenci. Podnik ohrožují především nízké ceny substitučních výrobků.

2.6.5 Konkurence v odvětví

Představuje především soupeření mezi stávajícími podniky v odvětví, které nabízejí stejné výrobky nebo výrobky s podobnými užitnými vlastnostmi. Soupeření konkurentů může nabývat různých forem:

- cenová konkurence,
- reklamní kampaně,
- předvádění výrobků a poskytování vzorků,
- poskytování servisu,
- prodloužení záruky.

Rozeznáváme tři druhy konkurencí:

- přímá konkurence, tato konkurence jde nejlépe rozpoznat. Soutěží zde výrobky či služby, které poskytují stejný užitek, nebo jde o výrobky stejných užitných vlastností. Tyto výrobky či služby se prodávají za stejnou či podobnou cenu.
- nepřímá (substituční) konkurence, snaží se bojovat o přízeň zákazníka, který se uchází o výrobky nebo služby různé, ale poskytující stejný nebo podobný užitek. Nabízená funkce výrobku je velmi podobná. Výrobek nahrazuje (substituuje) výrobek zcela jiný.
- skrytá konkurence, nejnebezpečnější druh konkurence. O zákazníka se bojuje v jiné rovině. Analýza konkurence je velmi důležitá, umožňuje podniku mít přehled o počtu, aktivitách a nabídce konkurentů. Na základě této analýzy podnik může efektivněji provádět a řídit svoji marketingovou činnost.

2.7 Analýza zákazníka a jeho nákupní chování

Otázku, kterou si podnik musí položit je: Kdo jsou naši zákazníci? Zdali to jsou koneční spotřebitelé nebo průmysloví zpracovatelé. Dále podnik musí řešit otázku, jak zákazník nakupuje a co zákazníka motivuje. U spotřebitele jde o určitý pocit nedostatku, který vyvolá potřebu. Potřeby mohou mít různou naléhavost.

Americký psycholog Abraham Maslow seřadil potřeby podle stupně jejich naléhavosti. Na její základně stojí základní, nejnaléhavější potřeby, ty nejméně naléhavé se nalézají na vrcholu pyramidy. Maslow zdůrazňuje, že člověk začíná uspokojovat potřeby vyšších stupňů až po uspokojení potřeb nižšího stupně. Rozhodovací proces zákazníka má několik důležitých článků.

Obrázek 5 - Rozhodovací proces zákazníka



Zdroj: DANIHELKOVÁ [3] – upraveno autorem

Požadavek je formulací určité potřeby. Poptávka již vzniká jen u koupěschopných zákazníků. Samotná koupě se uskutečňuje na základě nabídky více nabízejících podniků. Při analýze zákazníka zajímají podnik především tyto otázky:

- jaký užitek a jakým zákazníkům nabízíme,
- jaké potřeby chceme uspokojovat,
- jaké problémy chceme řešit,
- v čem spočívá ten pravý a jedinečný užitek našeho řešení problému.

Jednotliví zákazníci mohou mít tyto druhy nákupního chování:

- zvyklostní, toto chování je pro výrobce velmi výhodné. Zákazník nakupuje na základě dobrých zkušeností s výrobkem či službou, podle značky a opakovaně. Takto se nakupuje většinou zboží uspokojující základní existenční potřeby.
- racionální chování, kdy zákazník vědomě zvažuje nákup ve všech stupních rozhodování. Racionální chování je charakteristické pro dražší zboží.
- impulsivní chování, zákazník se rozhoduje pro koupi výrobku najednou, na základě
- momentálního pocitu.

Tabulka 2 - Firma by měla dokázat odpovědět na tyto otázky o potenciálním zákazníkovi

Firma by měla dokázat odpovědět na tyto otázky o potenciálním zákazníkovi:	
1. Kdo?	Kdo je kupující?
	Kdo je uživatel?
	Kdo je rozhodovací jednotka?
2. Co?	Co zákazník nakupuje?
	K čemu je produkt nebo služba využívána?
3. Kde?	Kde zákazník hledá informace?
	Kde dochází k rozhodnutí?
	V jakou roční dobu zákazník nakupuje?
4. Kdy?	Kdy reaguje na propagaci?
	Kdy zákazník začíná uvažovat o produktu?
	Kde se rozhodne ho nakoupit?
5. Proč?	Proč se produkt nebo služba používají?
	Jaká je motivace ke koupi?
6. Jak?	Jaké jsou podmínky koupě?
	Jaký proces vede k výběru a koupi?
7. Výhody	Jaké jsou běžné výhody pro zákazníka?
	Po čem zákazník touží?

Zdroj: LEHMAN, WINER, [10]

Před realizací každé marketingové komunikace je vhodné analyzovat chování spotřebitele. K poznání reakcí při nákupním chování přispívá několik teorií a modelů. Samozřejmě nemůžeme stanovit přesně výsledky analýz, protože reakce jednotlivých zákazníků na stejné podměty jsou různé. Z tohoto důvodu nelze předvídat určité chování spotřebitele. Výsledky analýz lze vyjádřit pouze procentuálně. SMITH [16] píše, že existují tři hlavní skupiny otázek, na které je nutné znát odpověď před marketingovou komunikací. Jde o otázku na skupinu kupujících, účel nákupu, čas, místo a způsob nákupu. Základem nákupního chování je tedy rozhodování. Mezi faktory, které ovlivňují nákupní chování zákazníka patří potřeby, plat, disponibilní příjem, sdělovací prostředky, móda, čas, přátelé, životní prostředí, vzdělání.

SMITH [16] sestavil jednoduchý pětifázový model procesu nákupu použitelný pro spotřební i průmyslový trh. V první fázi zákazník rozpoznává problém, hledá a definuje svoje potřeby a přání. Ve druhé fázi hledá zákazník určité informace o výrobku či službě pomocí médií, návštěv obchodů, doporučení přátel a rodiny. Ve třetí fázi zákazník hodnotí nákup a ve čtvrté fázi dochází k rozhodnutí. V případě, že vybraný výrobek není v prodeji, zákazník přechází do páté fáze tzv. poprodejní stav. Samozřejmě existuje více modelů. Tyto modely nejsou konečné, protože všichni zákazníci neprocházejí všemi fázemi ve stejných posloupnostech. Existují určité impulzivní nákupy, které celý proces zkracují. Mezi tyto modely řadíme například model DAGMAR či model AIDA. [16]

Obrázek 6 - Model DAGMAR



Zdroj: SMITH [16] – upraveno autorem

Model DAGMAR představuje definici reklamních cílů k měření odpovědi na reklamu a jeho podstatou je zjištění a zlepšení vlivu komunikačních nástrojů u cílové skupiny u každé navazující fáze. Model AIDA zobrazuje jednotlivé fáze, kterými zákazník prochází při rozhodování. Dle McCARTHY, PERREAULT [12] rozhodovací model AIDA obsahuje tyto čtyři prvky:

- pozornost – attention,
- zájem – interest,
- přání – desire,
- čin, koupě – action.

2.7.1 Proces rozhodování při koupi

Má-li management firmy zvolit pro cílové zákazníky konkurenceschopnou marketingovou strategii a taktiku, je třeba porozumět tomu, jak zákazníci postupují při volbě dodavatele a jak rozhodují o parametrech výrobků a podmínkách prodeje. [11]

Také z uvedených základních otázek vyplývá, že je velice důležité pochopit mechanismus, podle něhož zákazník při koupi jedná. Chování a rozhodování zákazníka se mění podle nákupní situace. Čím složitější je povaha kupovaného produktu a čím je produkt dražší, tím větší soustředění rozhodování vyžaduje, a tím více účastníků se v něm uplatňuje. [10]

Proces rozhodování při koupi znamená souhrn kroků, jimiž zákazník prochází, je-li postaven před problémem, jaký produkt zakoupit. Tento proces začíná dříve, než je produkt vybrán, a pokračuje ještě po okamžiku uskutečnění koupě. Spokojenost nebo nespokojenost s produktem se odrazí při příštím nákupu daného výrobku a projeví se také v doporučeních předaných přátelům a známým. [7]

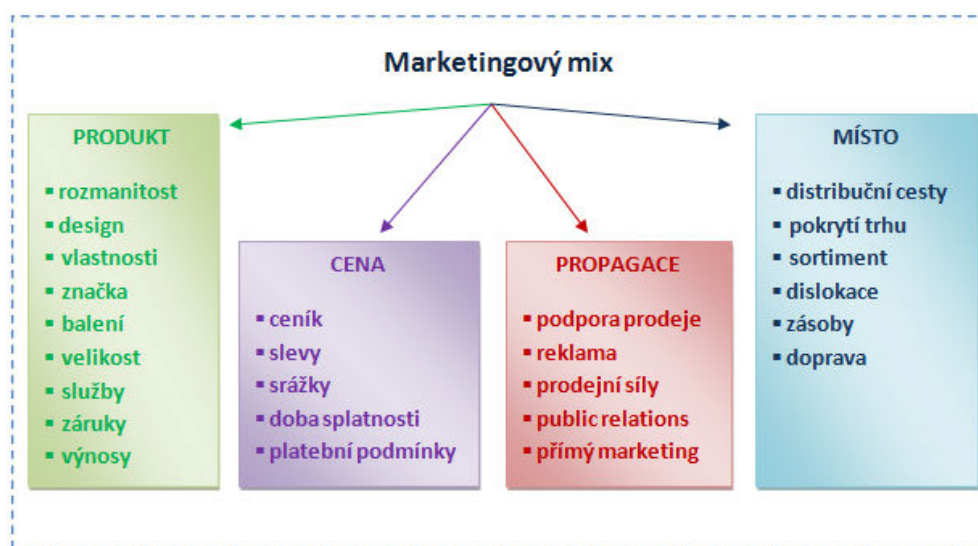
Jedním ze způsobů, jak zjistit tento proces je retrospektivní postup. S určitým počtem zákazníků, kteří produkt zakoupili, je uspořádán rozhovor. Smyslem tohoto rozhovoru je zpětně vyhodnotit události a okolnosti, které vedly ke koupi.

2.8 Marketingový mix

Marketingový mix patří mezi marketingové nástroje. Na základě těchto nástrojů se firmy snaží uspokojit potřeby a přání svých zákazníků a také dosáhnout vlastních cílů. Marketingový mix je soubor marketingových nástrojů, které firma využívá k tomu, aby dosáhla marketingových cílů na cílovém trhu. Mezi prvky základního marketingového mixu patří:

- produkt (product),
- cena (price),
- místo (place),
- propagace (promotion). [8]

Obrázek 7 - Čtyři P marketingového mixu



Zdroj: KOTLER [8] – upraveno autorem

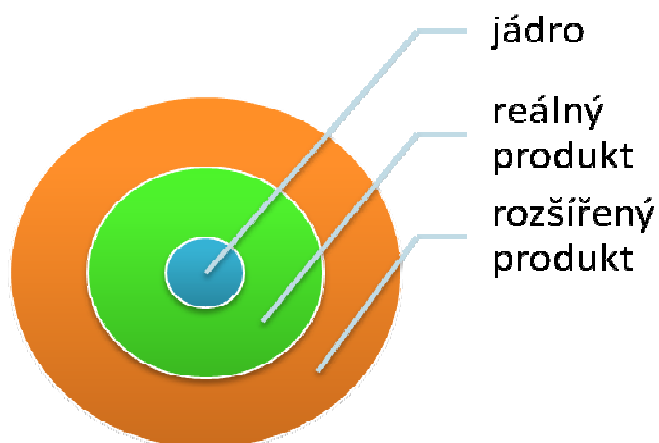
Na obr. č. 7 jsou zobrazeny jednotlivé prvky marketingového mixu a jejich vlastních částí. V marketingu se objevuje i rozšířený marketingový mix. Základní marketingový mix je doplněn o další „P“ podle specifík jednotlivých odvětví.

2.8.1 Výrobní politika

Produktem jsou uspokojeny lidské potřeby a přání. Za produkt je považováno to, co lze na trhu nabídnout k upoutání pozornosti, získání, užívání anebo ke spotřebě; tj. vše, co se vyznačuje schopností uspokojit přání nebo potřeby zákazníků. Mezi produkty patří hmotné zboží, služby, místa, vlastnosti, organizace, zkušenosti, události, informace a ideje. Z tohoto výčtu je produkt dělitelný na hmotný a nehmotný.

Produkt obsahuje určité složky. Jeho jádro nabízí svému spotřebiteli užitek. Každý produkt zahrnuje řadu hmotných a nehmotných vlastností. Tyto vlastnosti rozšiřují daný produkt. Grafické zobrazení jednotlivých složek produktu je zachyceno v obrázku číslo 8. [5]

Obrázek 8 - Základní složky produktu



Zdroj: FORET, PROCHÁZKA, URBÁNEK [5]

Základem výrobku je jádro, které v sobě skrývá užitek pro spotřebitele. K užítku jsou připojeny další vlastnosti odlišující daný výrobek. Jádro a vlastnosti tvoří reálný produkt. Tyto vlastnosti obohacují jádro o další prvky marketingového mixu. Atributy tvořící reálný produkt jsou např. způsob distribuce, cena, design, obal a značka. Rozšířený produkt je získán jádrem, atributy a rozšiřujícími faktory mající nehmotnou povahu. Faktory mající nehmotnou povahu jsou tvořeny možnostmi úvěru, servisem, poradenstvím apod.

Produkty jsou rozděleny na zboží spotřební a průmyslové. Zboží spotřební je určeno pro konečnou spotřebu. Spotřební zboží je tvořeno zbožím pro denní nebo dlouhodobou spotřebu, speciálním zbožím nebo nevyhledávaným zbožím. Průmyslové

zboží vstupuje do podniku jako suroviny, materiál, polotovary, kapitálové investice nebo pomocné materiály a služby.

2.8.2 Cenová politika

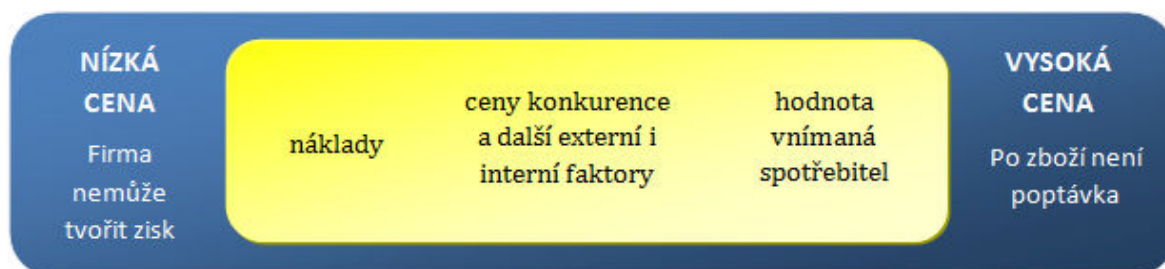
Cena je jediným nástrojem marketingového mixu přinášející finanční prostředky a také nejpružnějším. Tato vlastnost ceny je dána možností její rychlé změny. KOTLER, ARMSTRONG [9] definují cenu jako částku, za kterou jsou výrobek a služba nabízeny na trhu. Cena vytváří hodnotu zboží. Při stanovení ceny je její tvorba ovlivněna řadou vnitřních a vnějších faktorů.

Mezi vnitřní faktory ovlivňující tvorbu ceny patří marketingové cíle a marketingový mix. Cena je na základě těchto faktorů ovlivněna postavením na trhu, snahou získat větší podíl na trhu, konkurenčním opatřením, výrobkovou politikou, propagací apod.

Další vnitřní faktory ovlivňující cenu jsou náklady a firemní politika. Náklady determinují spodní hranici ceny. Ve firmě na cenu působí osoby zodpovědné za její určení. Cenovou tvorbu ovlivňují také vnější faktory. Do těchto činitelů patří povaha trhu a poptávky, konkurence a další faktory.

Trh působí na tvorbu ceny svoji poptávkou, minimální mzdou apod. Na trhu je cena ovlivněna také zákazníky, kteří tuto cenu porovnávají s užitekem výrobku nebo služby. Konkurence je také důležitá při určování ceny. Firma musí sledovat náklady, nabídku a ceny konkurence. Cena je také součástí nástrojů konkurenčního boje. Mezi další faktory působící na tvorbu ceny patří např. inflace a úroková míra. [9]

Obrázek 9 - Hlavní faktory ovlivňující cenovou tvorbu



Zdroj: KOTLER, ARMSTRONG [9]

Na obr. č. 9 jsou zobrazeny faktory nejvíce ovlivňující tvorbu ceny. Náklady jsou brány jako dolní mez a hodnota vnímaná spotřebiteli je chápána jako mez horní. Na základě konkurence a dalších faktorů firma stanoví cenu svých produktů mezi těmito dvěma hodnotami. Existují tři přístupy tvorby cen:

- Nákladově orientovaná tvorba cen – nejjednodušší metoda je stanovení ceny přírážkou. K nákladům je připočtena určitá přírážka na jednotku výroby. Další metodou je stanovení ceny pomocí cílové rentability. Firma si určí cenu na základě plánované výše zisku.
- Hodnotově orientovaná tvorba cen – firma si stanoví cenu na základě hodnoty, vnímanou spotřebitelem.
- Stanovení ceny podle konkurence – metoda je založena na kopírování ceny konkurence. [9]

2.8.3 Distribuční politika

V distribuci jsou obsaženy všechny osoby podílející se na zpřístupnění produktu jeho spotřebiteli. Distribuční cesta v sobě zahrnuje soubor všech činností jednotlivců a firem, kteří se účastní procesu transferu výrobků a služeb z místa jejich vzniku do místa jejich konečné spotřeby nebo užití.

Distribuční cesty překonávají časové, prostorové a vlastnické překážky. Důvodem překonání těchto překážek je zajištění toku zboží mezi výrobcem a spotřebitelem. Prostorovou překážku představuje přeprava zboží, skladování a řízení zásob. Vlastnické překážky spočívají ve změně vlastnických vztahů, aby bylo umožněno jeho užívání spotřebitelem.

Uvnitř distribučních cest existuje řada funkcí týkající se informací, propagace, jednání, objednávání, financování, vlastnictví, skladování apod. V rámci distribučních cest existují tři skupiny subjektů. Tyto skupiny jsou tvořeny výrobcí, distributory a podpůrnými organizacemi. Do těchto podpůrných organizací patří banky, reklamní agentury, pojišťovny, advokátní kanceláře apod.

Distribuční cestu lze rozdělit podle počtu vstupujících prostředníků na:

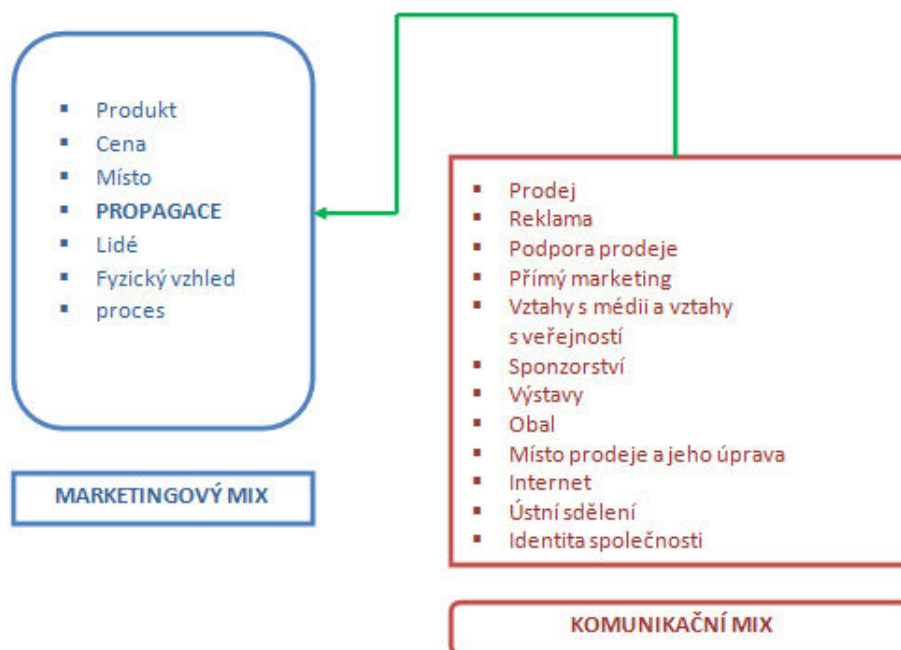
- přímá distribuční cesta – firmy nevyužívají prostředníků, ale dodávají produkty přímo spotřebiteli,
- nepřímá distribuční cesta – firmy prodávají svoje výrobky a služby prostřednictvím jednoho nebo více prostředníků. [5]

2.8.4 Komunikační politika

Prostřednictvím propagace firmy komunikují se svými stávajícími i potenciálními zákazníky za účelem dosažení svých stanovených cílů. Propagace je složena z pěti nástrojů:

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

Obrázek 10 - Vztah mezi komunikačním a marketingovým mixem



Zdroj: SMITH [16] - upraveno autorem

2.8.4.1 Reklama

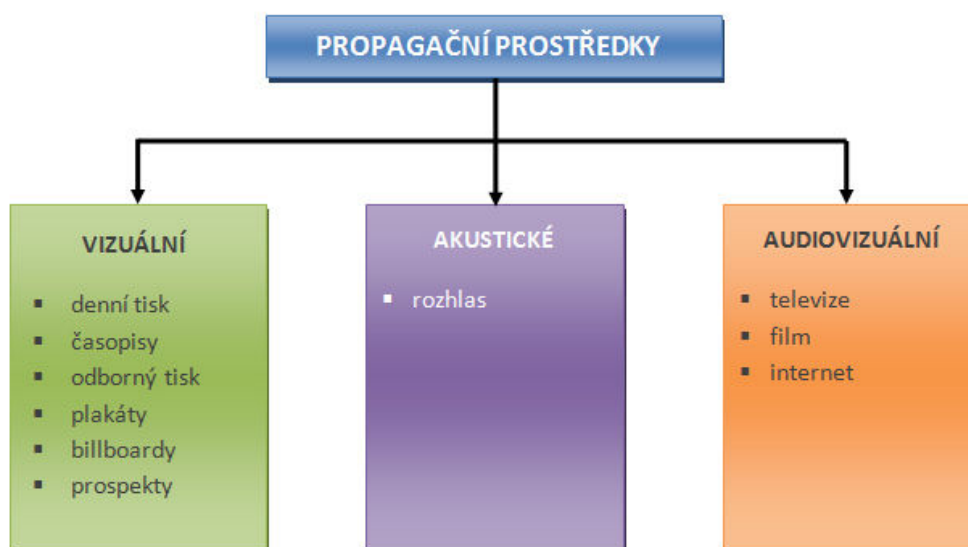
KOTLER, ARMSTRONG [9] definují reklamu jako jakoukoliv formu neosobní placené prezentace a podpory prodeje výrobků, služeb či myšlenek určitého subjektu. Reklama představuje prostředek komunikace mezi firmou a zákazníky prostřednictvím médií.

Mezi cíle reklamy patří:

- informativní reklama – cílem reklamy je představit nový produkt,
- přesvědčovací reklama – cílem je přimět spotřebitele koupit daný produkt,
- připomínací reklama – udržení produktu v podvědomí spotřebitele. [9]

Cíle jsou určeny na vymezené časové období a na určitou cílovou skupinu.

Obrázek 11 - Rozdělení propagačních prostředků



Zdroj: DANIHELKOVÁ, UHEREK [2] – upraveno autorem

2.8.4.2 Podpora prodeje

Podpora prodeje je krátkodobý nástroj propagace. Krátkodobost je dána snahou o okamžitý prodej. Další vlastností podpory prodeje je aktivní spoluúčast zákazníka. Hlavním cílem podpory prodeje je zvýšení prodeje či spotřeby konkrétního produktu, působit na zákazníky, nabádat odběratele k dalšímu nákupu a motivovat prostředníky k propagaci značky.

Podpora prodeje je uplatňována vůči distributorům, kterým firma nabízí např. cenové dohody, odměny a rauty. Vůči spotřebitelům podnik uplatňuje slevové kupóny,

vzorky, soutěže apod. V maloobchodní činnosti podnik působí prostřednictvím předvádění zboží, maloobchodních kupónů apod. [4]

2.8.4.3 Public relations

Vztahy s veřejností jsou dalším nástrojem propagace. Cílem nástroje je vybudování dobrých vztahů s veřejností a vytvoření dobrého jména firmy. Do veřejnosti nepatří pouze vnější prostředí firmy. Prostřednictvím public relations jsou ovlivňováni i zaměstnanci firmy. Podnik se snaží ztotožnit pracovníky se svými cíli. Soubor základních nástrojů činností public relations je tvořen souborem výstupů, které jsou zkráceně nazvány PENCILS.

Tyto výstupy jsou tvořeny:

- Publications – publikace, výroční zprávy apod.,
- Events – veřejné akce, sponzorování událostí, výstav apod.,
- News – např. novinářské zprávy, materiály pro tiskové konference,
- Community involvement activities – podpora místní komunity apod.,
- Lobbying activity – např. regulační opatření týkající se nepříznivých zpráv o podniku,
- Social responsibility activities – např. vybudování dobrého jména v podnikové sociální oblasti. [4]

Obrázek 12 - Model působení public relations



Zdroj: SVOBODA [18] – upraveno autorem

2.8.4.4 Osobní prodej

Tento nástroj propagace bezprostředně působí na zákazníka. Výhodou osobního prodeje je přímý kontakt se zákazníkem a možnost rychlé reakce na jeho možné otázky. Osobní prodej umožňuje vybudování databáze zákazníků. Podstatný vliv na úspěch osobního prodeje má konkrétní osoba provádějící osobní prodej. Proto si firmy pečlivě vybírají pracovníky, kteří budou zastupovat jejich podnik. [4]

2.8.4.5 Přímý marketing

U přímého marketingu firmy navazují přímé vztahy s konkrétním segmentem zákazníků. Odběratelům je poskytnuta možnost přímé reakce na nabídku firmy. Přímý marketing dává firmě možnost vybudovat dlouhodobé vztahy se svými zákazníky a vytvořit databázi zákazníků. Existuje několik forem přímého marketingu:

- telemarketing,
- zásilkový prodej,
- katalogový prodej,
- teleshopping,
- socializované stánky. [4]

3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

3.1 Charakteristika podniku

3.1.1 Historie společnosti

UNISTAV a. s. stavební společnost, kontraktor a developer¹ má sídlo v Brně s pobočnými pracovišti v Praze a dalších městech v České republice. Společnost UNISTAV byla založena 6. června 1990 podnikateli ze sféry stavebnictví a je ryze českou firmou. UNISTAV byl jednou z prvně založených privátních stavebních společností v té době.

Strategie rozvoje společnosti byla už od počátku postavena tak, aby rozhodující akcionáři byli zároveň osobně i pracovně zainteresováni ve společnosti. Dalším rozhodnutím z doby vzniku firmy bylo stanoveno, že veškerý zisk společnost reinvestuje do svého dalšího rozvoje.

Její předmět činnosti je založen na komplexní dodavatelské činnosti v oboru pozemního stavitelství jak při realizaci novostaveb, tak při rekonstrukci bytových, občanských, průmyslových či inženýrských staveb. Významná je jak projektová činnost, tak i developerská činnost.

Mezi nejvýznamnější dokončené vlastní investice patří především komplex IBC na ulici Příkop, Bankovní dům, který je pronajímán společnosti ČSOB. Dále to je palác Dům pánů z Lipé na brněnském náměstí Svobody (prodáno), a dále Palác Beethoven v Praze na Malé straně (prodáno).

Společnost se angažuje v renovacích a v nové výstavbě jak pro státní správu, tak pro privátní klienty. Reference společnosti zahrnují průmyslový, komerční i bytový sektor. Unistav také získal zkušenosti mezinárodního obchodního hráče z akcí realizovaných pro ukrajinské a slovenské klienty.

Společnost v roce 2007 zaměstnávala 491 zaměstnanců. V roce 1997 společnost získala certifikaci ISO 90032 od mezinárodní organizace pro Standardizaci. V roce 1998 UNISTAV a. s. byla zařazena mezi 100 nejúspěšnějších společností v České republice.

¹ osoba, která organizací investic uvádí do chodu proces výstavby

Kvalita, integrita a spolehlivost služeb společnosti jsou zjevné z referenčních dopisů početných mezinárodních klientů jako IKEA, TESCO, SMC Pneumatik, Danone, Flextronics, CTP Davall, atd.

UNISTAV má vynikající pozici v Praze, kterou dobyl během realizace různých developerských projektů. Většina pražských aktivit je věnována rekonstrukcím bytových domů.

UNISTAV postupuje vpřed nehledě na konkurenci. Nedávno byly odměněny jeho 4 developerské akce titulem Stavba roku. Tento titul je udělován každý rok na Stavebním veletrhu FOR ARCH v Praze. Od založení společnosti UNISTAV dokončil více než 200 staveb v generální dodávce a to na území celé České republiky i v zahraničí. Všechny tyto stavby představují hodnotu téměř 1 mld. USD.

3.1.2 Předmět podnikatelské činnosti

3.1.2.1 Stavební činnosti

- generální dodavatel staveb,
- projektová činnost ve výstavbě,
- inženýrská činnost v investiční výstavbě,
- provádění staveb včetně jejich změn, udržovacích prací na nich a jejich odstraňování,
- zemní práce a terénní úpravy.

3.1.2.2 Další podnikatelské aktivity podporující hlavní činnost

Přehled vychází z členění, které je zapsané v Obchodním rejstříku a které jsou prováděny v běžném provozu společnosti a na které je vyžadováno živnostenské oprávnění.

- výkopové práce,
- lešenářské práce,
- koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej,
- zprostředkovatelská činnost,

- silniční motorová doprava,
- činnost ekonomických a organizačních poradců ve stavebnictví,
- obstarávání služeb spojených se správou, údržbou a pronájmem nemovitostí,
- provozování garáží a odstavných ploch,
- pronájem nemovitostí, bytových a nebytových prostor, vč. poskytování jiných než základních služeb,
- opravy motorových vozidel,
- provozování čerpacích stanic s palivy a mazivy,
- pronájem motorových vozidel,
- měření emisí,
- automatizované zpracování dat,
- činnost realitní agentury,
- podnikání v oblasti nakládání s odpady,
- pronájem průmyslového zboží.

3.1.2.3 Účast na podnikání

Na podnikání společnosti není kapitálově zúčastněná žádná právnická osoba. Společnost má majoritní nebo významný majetkový podíl na základním jmění společností:

- | | |
|----------------------------|------------------------------|
| ▪ Byty Londýnská, a. s. | ▪ UNISTAV Bohemia, a. s. |
| ▪ PANESTR, a. s. | ▪ UNISTAV Invest, s. r. o. |
| ▪ PANORAMA s. r. o. | ▪ UNISTAV SLOVAKIA, s. r. o. |
| ▪ Pražské výhledy s.r.o. | ▪ UNISTAV Ukrajina s. r. o. |
| ▪ Smíchov - Švédská s.r.o. | ▪ UNISTAV ZL, s. r. o. |
| ▪ UNIBLOCKsystem, s. r. o. | ▪ ZAPA UNISTAV, s. r. o. |
| ▪ UNISTAV - MSM, s. r. o. | |

3.1.3 Základní informace o firmě

Tabulka 3 – Základní informace o firmě

ZÁKLADNÍ INFORMACE O FIRMĚ	
Název:	UNISTAV, a.s. - obchodní rejstřík u KS v Brně v odd. B, vložka 40
Datum zápisu:	6. června 1990
Sídlo:	IBC Příkop 6, 602 00 Brno
IČO:	531766
Tel:	+ 420 545 171 717
Fax:	+ 420 545 171 718
Právní forma:	akciová společnost
Základní kapitál:	51 300 000,- Kč; splaceno 51 300 000,- Kč
Akcie:	335 ks kmenové akcie na majitele ve jmenovité hodnotě 140 000,- Kč 4 400 ks zaměstnanecké akcie na jméno ve jmenovité hodnotě 1 000,- Kč převoditelné se souhlasem představenstva.
Představenstvo:	Ing. Miroslav Friš předseda představenstva pracovní funkce v a.s. generální ředitel
	Ing. Jan Kohut člen představenstva pracovní funkce v a.s. ředitel výrobní divize a zástupce generálního ředitele
	Ing. Tomáš Němec člen představenstva pracovní funkce v a.s. technický ředitel

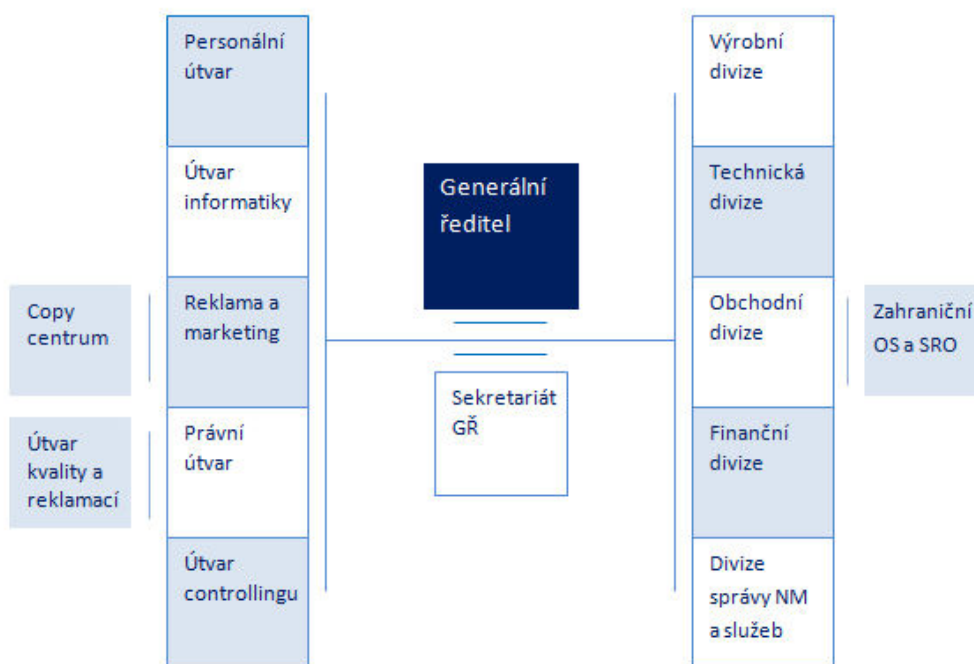
Zdroj: interní materiály firmy

3.1.4 Organizační struktura

Od roku 1990 se organizační struktura společnosti dosti měnila a vyvíjela až do dnešní podoby, kterou je možné charakterizovat takto:

- základem jsou malé samostatné divize – týmy,
- centralizované jsou zakázkové, účetní, finanční a investiční oddělení,
- vše je řízeno na základě ekonomických vztahů,
- základním článkem týmu je manažer.

Obrázek 13 - Organizační schéma společnosti UNISTAV a. s.



Zdroj: interní materiály firmy - upraveno autorem

3.1.5 Hlavní cíle

Cíle UNISTAVU naznačují budoucí strategické priority a směr podnikání. Dlouhodobý úspěch vyžaduje od managementu stálé zlepšování a vzdělávání zaměstnanců k udržování budoucí konkurenceschopnosti UNISTAVU.

Své aktivity zaměřuje k uspokojení a překonávání požadavků a očekávání svých zákazníků. Firma udržuje blízký vztah se zákazníky díky její profesionalitě, inovačním nápadům a konkurenci odpovídajícím cenám.

UNISTAV klade velký důraz na zdokonalování efektivity a kompetentnosti zaměstnanců. Pořádá časté specializované semináře a vzdělávací kurzy a vytváří odpovídající pracovní podmínky. Zdraví a bezpečnost zaměstnanců a ostatních zúčastněných na pracovním procesu je jeden z hlavních firemních úkolů.

Z důvodů kvality a ziskovosti služeb, UNISTAV klade velký důraz na zkušenosti a kapacitu vybraných dodavatelů a subdodavatelů.

UNISTAV uznává požadavky obchodních pravidel, čestné konkurence a právních povinností své činnosti.

Firma si je také vědoma svých ekologických povinností. Během své činnosti, dokazuje starost a péči šetřením energie, přírodních zdrojů, snižováním odpadů a omezováním znečišťování ovzduší.

Společnost UNISTAV hledá strategického partnera, aby si rozšířila svou základnu a pojistila svůj budoucí vývoj a činnost na českých i zahraničních trzích, obzvláště východním směrem, kde má znalosti těchto kultur a jazyků.

3.1.6 Logo společnosti

Obrázek 14 - Logo společnosti UNISTAV a. s.



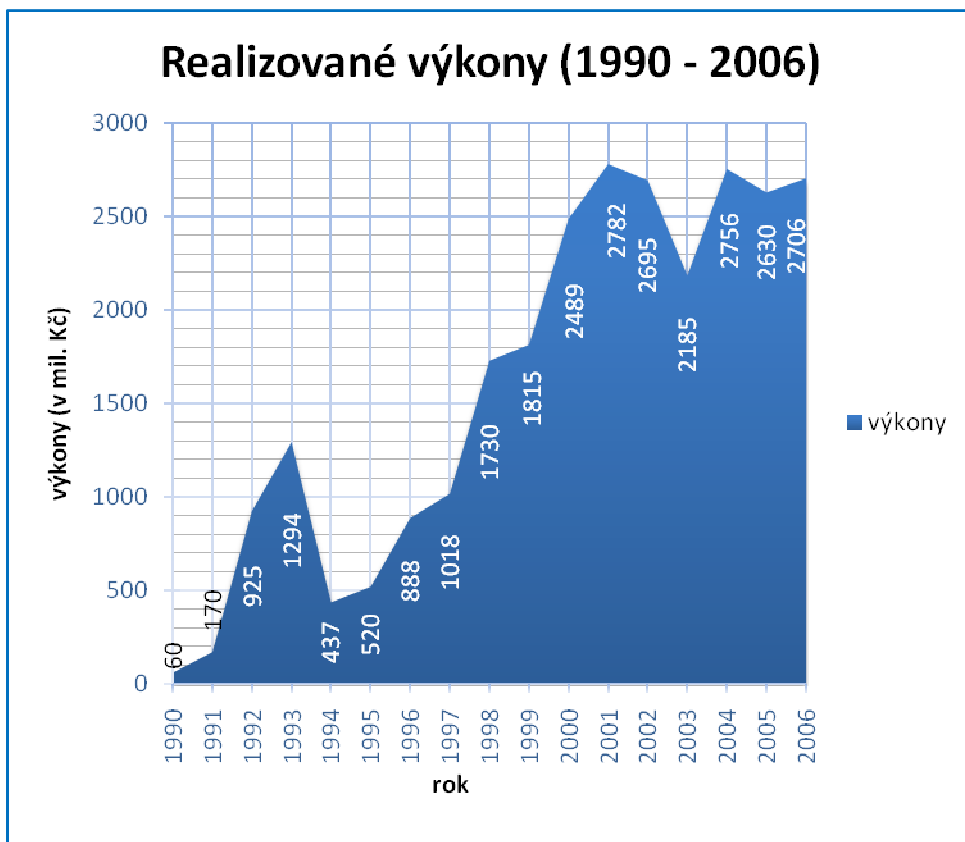
Zdroj: interní materiály firmy

3.1.7 Realizované výkony v letech 1990 – 2006

Dalším cílem akciové společnosti UNISTAV je neustálé zvyšování pomyslné výkonnostní laťky. Roční obrát firmy se v začátcích podnikání pohyboval kolem 60 mil. Kč. V současné době dosahuje společnost výkon přes 2,5 miliardy Kč, což svědčí o tom, že se jí daří a dokáže přesvědčit zákazníky o svých přednostech.

Tabulka 4 - Realizované výkony

Realizované výkony (1990-2006)	
rok	výkony (v mil. Kč)
1990	60
1991	170
1992	925
1993	1294
1994	437
1995	520
1996	888
1997	1018
1998	1730
1999	1815
2000	2489
2001	2782
2002	2695
2003	2185
2004	2756
2005	2630
2006	2706



Graf 1 - Realizované výkony

Zdroj: interní materiály firmy – upraveno autorem

3.1.8 Získaná ocenění

Společnost UNISTAV získala od svého založení v roce 1990 již celou řadu ocenění. Nejvýznamnější ocenění, které může stavební společnost získat je Stavba roku. Vítězné stavby jsou veřejně označovány plaketou a jsou široce publikovány. Tuto soutěž vyhrála firma UNISTAV už pětkrát (viz níže).

Ocenění společnosti:

- STAVBA ROKU 1993
Boby centrum v Brně
- STAVBA ROKU 1997
IBC Brno
- STAVBA ROKU 2001
Moravská zemská knihovna v Brně
- Cenu časopisu stavitel
za příkladné restaurování
historické fasády v roce 2002
Dům pánů z Lipé v Brně
- STAVBA ROKU 2005
**Mendelova zemědělská a
lesnická univerzita v Brně –
pavilon Q**
- Cena svazu podnikatelů
ve stavebnictví za podnikatelský
záměr nevšedního pojetí
souboru obytných staveb v roce
2005.
**Bytový komplex Bydlení
U lesa, Praha**
- STAVBA ROKU 2007
**Arcidiecézní muzeum,
Olomouc**



UNISTAV a. s.



Boby centrum 1993



International business centrum 1997



Moravská zemská knihovna 2001



MZLU 2005

stavby
roku



Arcidiecézní muzeum Olomouc 2007

Zdroj: interní materiály firmy - upraveno autorem

3.2 Analýza trhu

3.2.1 Sektor stavebnictví v ČR

Stavebnictví zahrnuje budovy a infrastrukturu. Stavební práce stimulují HDP a vytvářejí základ pro možný budoucí ekonomický růst. Nové továrny, silnice, letiště a podobně se totiž po svém dokončení stanou zdrojem dalšího růstu produkce a blahobytu. Stavebnictví je proto též významným indikátorem celkového stavu hospodářství a jeho dalšího vývoje. Důležitou součástí stavebnictví tvoří bytová výstavba.

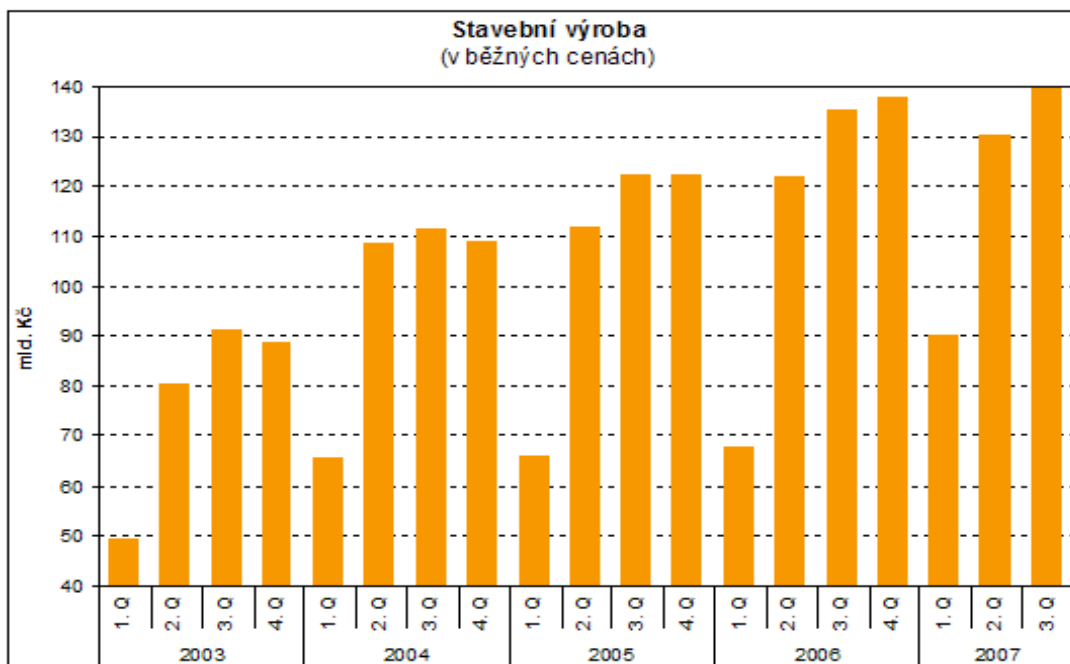
Stavebnictví patří v současné době k odvětvím, které se v České republice nejrychleji rozvíjejí, přitom období saturace¹ ještě nenastalo. Lze však nalézt v některých sub-sektorech, hlavně v sektoru bytové výstavby, v některých regionech, situaci, kdy poptávka je již pokryta.

V letech 1994 - 2006 stavební zakázky v ČR celkem i podle jednotlivých druhů staveb trvale rostou. To je opačná situace ve stavebnictví v zahraničí a to především v sektoru komerčních staveb, které v devadesátých letech stagnovaly nebo klesaly. O to větší bude zřejmě v příštích letech v této kategorii nárůst. Produktivita práce má rovněž rostoucí tendenci.

I ve stavebnictví dochází ke koncentraci kapitálu, především díky příchodu zahraničních investorů do českých stavebních podniků a v důsledku toho i k zániku menších stavebních firem. Tomuto trendu se přizpůsobuje i rozdělování lukrativních zakázek mezi stále menší počet výkonnostně a kapitálově silných subjektů.

¹ nasycení

Graf 2 - Vývoj stavební výroby



Zdroj: ČSÚ [20]

Graf zachycuje vývoj stavební výroby v jednotlivých čtvrtletích let 2002 - 2007. Je na něm dobře patrný sezónní a cyklický charakter stavebnictví, neboť v prvním čtvrtletí roku, kam spadají dva nejchladnější měsíce, leden a únor, objem stavebních prací pochopitelně klesá.

3.2.2 Přehled trhu a jeho trendy

Situace na českém a slovenském trhu je stabilizovaná, již několik let nezkrachovala žádná větší stavební firma. Na trh naopak vstupuje čím dál více firem ze západní části EU, ať už formou založení dceřiné společnosti (PORR, Zublin, aj.) nebo koupí místních firem (Skanska - IPS, Doprastav, STRABAG, OHC, ... aj.). Proto zde panuje silné konkurenční prostředí, které vede ke snižování nabídkových cen. Vstup zahraničního kapitálu do místních velkých českých firem vedl k jejich dalšímu finančnímu posílení. Na druhé straně se však dá počítat s tím, že akviziční zájem bude i o další stavební firmy střední velikosti, jako je UNISTAV. V některých již byly zahájeny první kroky pro vyhledání vhodného partnera.

3.2.3 Podíl na trhu a jeho růst

UNISTAV se řadu let pohybuje mezi 15-ti největšími českými stavebními firmami s ročním obratem kolem 2 až 3 mld. Kč. Jeho podíl na českém trhu v segmentu stavebnictví je v rozsahu kolem 2 %. Největší společnost na trhu Skanska CZ a. s. dosahuje podílu asi 8%.

Pokud se hodnotí podíl UNISTAVU na trhu z pohledu 15 -ti největších stavebních firem¹, pak tento podíl činí cca 6%.

Nárůst podílu v tomto segmentu trhu je možný převážně navýšením pracovního kapitálu a investičního kapitálu UNISTAVU, pro podporu dalšího rozvoje vlastního developingu. Navýšení pracovního kapitálu představuje cestu, jak získat přístup k novým, řádově větším zakázkám typu - dodávka stavby.

Jednou z cest, jak toho dosáhnout, je právě nalezení kapitálově silného strategického partnera, nejlépe s bohatými zahraničními zkušenostmi a silnou pozicí na trhu.

3.3 Analýzy konkurence

Konkurenci na místním trhu tvoří u větších zakázek především nadnárodní firmy jako Skanska, Metrostav, ŽS Brno, STRABAG, Porr, dále pak firmy s obratem nad 2 mld. Kč, jako IMOS Brno, VCES, GEOSAN, SYNER GROUP aj. Při místních menších zakázkách do 100 mil. Kč poměrně silnou konkurenci tvoří i místní, lokální firmy, dokonale využívající při získávání těchto zakázek znalost místního prostředí.

V konkurenčním boji o zakázky používá akciová společnost UNISTAV jako hlavní zbraně seriózní cenovou politiku a vstřícnost požadavkům zákazníka založenou na plném garantování kvality, lhůt realizace stavebních děl a na dalších nadstandardních metodách, umožněných vysokou technicko-technologickou a kulturní úrovní firmy.

¹ jejich celkový obrat je více než 50 mld. Kč

3.4 Odběratelé, klienti, zákazníci

Hlavními zákazníky UNISTAVU jsou jednak státní a veřejné instituce v ČR, tuzemští soukromí investoři a významné zahraniční nadnárodní firmy.

Zákazníci

- Jedná se o státní a municipální zákazníky většinou v oblastech zdravotnictví, vzdělávání, kultury a sportu (VUT Brno, VŠCHT Praha, FNSA Brno), Ministerstvo spravedlnosti a Ministerstvo obrany (letiště Náměšť nad Oslavou).
- Privátní sektor klientů tvoří hotely, středně velké průmyslové a obchodní parky (TESCO Stres, IKEA), administrativní budovy, v poslední době zejména bytové domy a rodinné domy (FINEP Mazanka, Central Group, Tavaresa, Sing Do Thin, České nemovitosti). Také rekonstrukce historických budov (Museum Olomouc – odměněno titulem Stavba roku).

Některé z minulých projektů a klientů

- Stavby nákupních středisek (Shopping Park IKEA Brno, Shopping Park IKEA Bratislava, Shopping Park IKEA Praha, IKEA Černý Most Praha, TESCO Brno, TESCO Prostějov, TESCO Karlovy Vary, TESCO Nové Zámky, TESCO Uherský Brod)
- Zákazníci angažující se v průmyslové výrobě (Flextronic, Honeywell, CTP Dávalo, aj.)
- Práce pro zahraniční stavební a developerské společnosti (Porr)

Finanční zdraví zákazníků je možné charakterizovat dvěma kategoriemi:

- Solventní zákazníci, jichž je většina, což dokazuje nízká úroveň pohledávek po lhůtě splatnosti,
- Zákazníci (často sféra financovaná z veřejných zdrojů nebo státní sféra), kde UNISTAV, v rámci uchování svého postavení na trhu, bere na sebe větší riziko prodlouženého financování, případné výpadky pokrývá úvěrem.

3.5 Dodavatelé

Na členění dodavatelů vyvinula společnost UNISTAV speciální databázi. V této databázi začleňuje dodavatele do dvou hlavních skupin:

- HSV¹
- PSV²

Do skupiny HSV spadají ti dodavatelé, kteří dodávají své produkty na hrubou stavbu, to mohou být např. betonové směsi, železobetonové konstrukce, panely, cihly apod. Do skupiny PSV patří technologie (podlahy, okna, dveře, elektrické rozvody, voda, plyn apod.).

Výběr dodavatelů probíhá pomocí výběrového řízení. Celý proces funguje tak, že stavbyvedoucí předá nabídkovému oddělení soubor prací, které je třeba na stavbě provést. Nabídkové oddělení vypracuje nabídky, které rozesílá dodavatelským firmám z databáze společnosti. Firmy, které mají o zakázku zájem, se zúčastní výběrového řízení, ze kterého vzejde vítěz.

¹ hrubá stavba

² technologie

Tabulka 5 - Hlavní dodavatelé stavebních prací (04/2006 –3/2007)

Dodavatel	Provedené	
	výkony (tis. Kč)	Poznámka
Hochtief CZ a.s.	94 993	Provádění staveb, jejich změn a odstraňování
Outulný a.s.	52 679	Pozemní a inženýrské stavitelství
MAKRO-stavební s.r.o.	38 657	Pozemní a inženýrské stavitelství
Vítkovice Hard a.s.	36 870	Výroba, montáž a stavba ocelových hal a konstrukcí
Kámen Zbraslav	31 053	Těžba a úprava kameniva, písků a štěrkopísků
IMOS Brno, a.s.	25 712	Pozemní a inženýrské stavitelství
FERI s.r.o.	24 408	Provádění staveb včetně jejich změn a odstraňování
METROSTAV, a.s.	25 045	Pozemní a inženýrské stavitelství
Hasil a.s.	31 273	Dokončovací stavební práce, zámečnictví, kovoobráběčství
ZAPA Beton a.s.	25 242	Výroba stavebních betonových prvků

Zdroj: interní materiály firmy - zpracováno autorem

3.6 Komunikační mix

V zakázkovém marketingu ve stavebnictví platí, že zákazník (investor) ovlivňuje svým investičním zaměřením, výši a periodicitu finančních prostředků investovaných v rámci stavebního trhu, zpracování a postup propagační kampaně. Nejde o získání zákazníka k nákupu vyrobeného zboží, ale o získání zakázky (realizace stavby).

Společnost UNISTAV a. s. k zapsání do povědomí potenciálních investorů a k získání zakázky využívá především osobní prodej, podporu prodeje a obchodní propagaci (reklamu). Svou podnikovou kulturou se snaží přispět k dobré propagaci firmy.

Firma používá především tyto nástroje komunikačního mixu:

- osobní prodej,
- podpora prodeje
- obchodní propagace (reklama),
- přímý marketing,
- public relations.

3.6.1 Osobní prodej

Na trhu realizace stavebních děl jsou předmětem prodeje cenově náročná stavební díla. Vzhledem k tomuto faktu musí obchodní manažeři stavební firmy postupovat systematicky v jednotlivých krocích:

- prvním krokem je vytipování potenciálního zákazníka,
- druhým krokem je kontaktování vytipovaného zákazníka a poskytnutí vstupních informací,
- třetím krokem je obchodní jednání (součástí obchodního jednání je prezentace firmy, zjišťování potřeb a požadavků zákazníka, informování zákazníka o prodejních podmínkách, vzájemné sbližování stanovisek),
- posledním žadaným krokem je uzavření smluvní dohody.

Každá fáze vyžaduje specifické schopnosti, diplomatické a vyjednávací dovednosti manažera firmy.

3.6.2 Podpora prodeje

3.6.2.1 Referenční katalogy

K podpoře prodeje využívá firma UNISTAV referenční katalogy. Tyto katalogy jsou předávány potenciálním investorům a odběratelům. Referenční katalogy má podnik k dispozici, jak v tiskové, tak i v digitální podobě.

Katalog se dále člení dle odvětví na:

- zdravotnictví,
- školství,
- bytové domy.

Takovéto členění usnadňuje práci zakázkovému oddělení a je přehlednější i pro investory.

3.6.2.2 Veletržní činnost

Akciová společnost UNISTAV se již od svého vzniku účastnila stavebního veletrhu v Brně. Chtěla se tak dostat do povědomí potenciálních investorů. Na brněnském výstavišti vystavovala společnost pravidelně asi deset let.

V roce 2007 vystavovala firma v Praze na veletrhu ForArch¹, hlavně za účelem podpory prodeje pražských developerských projektů (Palác Beethoven, Panorama Strahov apod.). Náklady na tento veletrh se vyšplhaly cca na 200.000 Kč.

Tento rok bude na brněnském výstavišti k vidění dceřinná společnost UNISTAVU – UNIBLOCKsystem², která se zabývá systémem suchého zdění a je nejnovějším přírůstkem do rodiny UNISTAV. Náklady na tento veletrh činí cca 150.000 Kč, z toho 70.000 Kč náklady na expozici a 120.000 Kč ostatní náklady (brožury, tiskoviny, reklamní předměty, reklamní panely, hosteska apod.).

¹ viz příloha č. 1 – *Veletrh ForArch*

² viz příloha č. 2 – *Uniblocksystem*

3.6.2.3 Předměty k propagaci¹

Firma také vlastní předměty k propagaci. Tyto předměty dává společnost obchodním partnerům, přátelům a zaměstnancům, jde především o:

- igelitové tašky s názvem firmy, kontaktem a odkazem na webové stránky,
- propisovací tužky v barvě společnosti s vyobrazeným logem,
- klíčenky s logem podniku,
- tiskoviny (bloky, obálky apod.) s logem společnosti,
- značkové víno s logem společnosti – tento reklamní předmět je přednostně dáván obchodním partnerům či významným zákazníkům.

3.6.3 Obchodní propagace (reklama)

Společnost UNISTAV využívá převážně tzv. referenční reklamu. Tento typ reklamy dokumentuje a ukazuje potenciálnímu investorovi, jaká stavební díla a jaké projekty firma v minulosti realizovala podle stavebních oborů, rozsahu staveb a složitosti staveb. K tomuto účelu si podnik vytváří katalog referenčních listů, které obsahují tyto údaje:

- název stavby,
- charakteristika stavby,
- umístění stavby,
- termín výstavby,
- objem výkonu,
- název investora,
- fotodokumentace.

Tyto referenční listy firma následně přikládá k soutěžním nabídkám nebo jsou osobně předávány potenciálním investorům.

Nejlepší reklamou pro stavební firmu je, když daná stavba získá prestižní ocenění v soutěžích², nebo zaujme odborný časopis a na základě tohoto zájmu vyjde v tomto časopise pochvalný článek. Zvyšuje se tak povědomí o firmě a zlepšují se vztahy

¹ viz příloha č. 3 – *Předměty k propagaci*

² např. Stavba roku, Architekt roku apod.

s veřejností. Společnost UNISTAV získala již mnoho takových ocenění¹ a o výsledcích její práce se často dovídáme z odborných časopisů, případně z jiných médií.

Vzhledem ke svým cílovým zákazníkům firma UNISTAV propaguje své výrobky a služby prostřednictvím níže uvedených reklamních prostředků:

- reklama na staveništi,
- reklama v odborných časopisech a denním tisku,
- vlastní webové stránky,
- reklama na velkoplošných obrazovkách.

3.6.3.1 Reklama na staveništi²

Pro stavební firmu je staveniště velkou příležitostí k její prezentaci. Je to poměrně levný druh reklamy (společnost nemusí pronajímat žádné plochy).

Prezentace firmy začíná hned zpočátku oplocením staveniště. Společnost UNISTAV umísťuje na ploty tabulky bezpečnosti práce s vlastním logem, cedule s nápisy: Zde staví UNISTAV, UNISTAV spolehlivý dodavatel vašich staveb apod.

K využití pro reklamní účely jsou vhodné i jeřáby. Jsou viditelné z velké dálky a poutají tedy pozornost. I sem se dávají reklamní plachty s názvem a logem společnosti. Na jeřáb používá společnost reklamu o velikosti 2x7 metrů, která vyjde cca na 7.000 Kč. Je zde zobrazeno logo, název společnosti a www stránky.

Jako další reklamní plochy na staveništi jsou používány i monolitové konstrukce a později lešení. Zde se prezentuje společnost pomocí velkoplošné reklamy.

3.6.3.2 Reklama v časopisech

Při tomto typu prezentace používá společnost zejména reklamy účelové (cílené), především na developerské projekty. Už méně je využívána reklama čistě k propagaci společnosti.

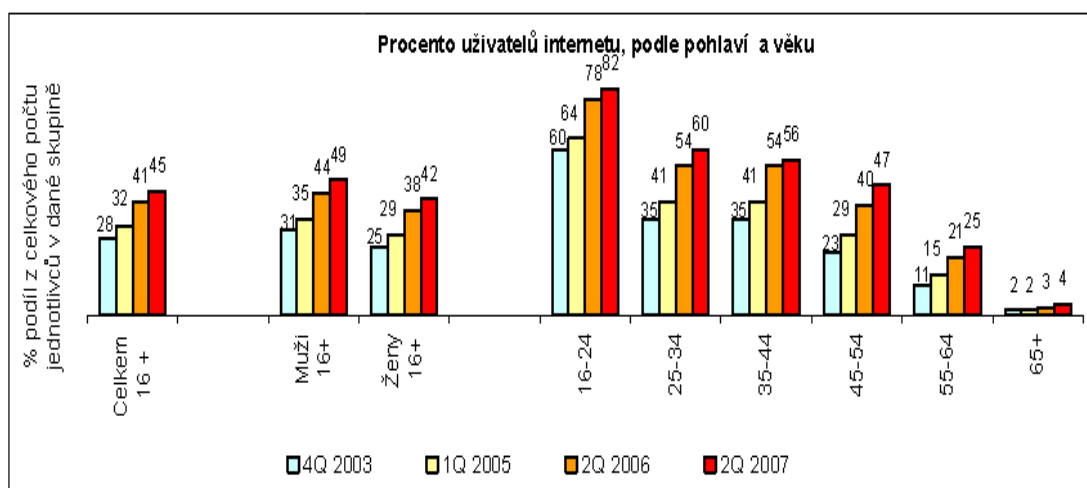
¹ viz strana 43

² viz příloha č. 4 – *Reklama na staveništi*

3.6.3.3 Vlastní webové stránky

Nejvýznamnější je v dnešní době reklama pomocí internetu. Internet se stal v posledním desetiletí jedním z nejdůležitějších a nejrozšířenějších nástrojů reklamy. Počet uživatelů stále roste.

Graf 3 - Procento uživatelů internetu



Zdroj: ČSÚ [19]

Společnost UNISTAV si je vědoma, že webové stránky patří k základním pilířům firemní prezentace. Cílem firemních webových stránek bývá posílení image společnosti, aktivní hledání nových obchodních příležitostí, uzavření obchodu a zvýšení zisku firmy. Internetové stránky firmy nalezneme pod adresou www.unistav.cz¹. Za podobou dnešního webu podniku stojí firma Webprogress, u které si UNISTAV v roce 2004 nechal internetovou prezentaci vytvořit. Na těchto stránkách najde návštěvník vše důležité, jako např. základní informace o firmě, reference, ocenění, výroční zprávy atd. Webová prezentace obsahuje i flash animace, takže je velmi efektní.

Společnost si nechala vytvořit i stránky s adresou www.realityunistav.cz². Jak samotný název napovídá, tato prezentace slouží především k prodeji developerských projektů firmy (Palác Beethoven, Panorama Strahov atd.). Stránky obsahují informace o stavbách, kontakty, ceníky atp.

¹ viz příloha č. 5 – Internetová prezentace společnosti UNISTAV

² viz příloha č. 5 – Internetová prezentace Unistav reality

3.6.3.4 Reklama na velkoplošných obrazovkách

Prezentaci tohoto druhu si společnost pronajímá např. na křižovatce ulic Úzká a Dorných (u obchodního centra Vaňkovka). Na obrazovce je použita flash animace, která se nachází i na webových stránkách společnosti. Presentace obsahuje fotografie staveb, logo, kontakt a web společnosti.

3.6.4 *Přímý marketing*

Jedná se především o formu přímého prodeje, kdy výrobce a prodejce vstupuje do přímého kontaktu se zákazníkem a realizuje jeho nákupní požadavky. Ve stavební společnosti se tohoto způsobu prodeje využívá velmi omezeně. Snad jen ve formě katalogů, které jsou přímo ve fyzické podobě zasílány zákazníkům.

3.6.5 *Public relations*

Jde hlavně o neobchodní činnost s cílem vytvářet pozitivní vztahy mezi firmou a jejím vnějším okolím. Společnost UNISTAV se zaměřuje převážně na firemní identitu, kterou podporuje dobrou tradicí, dlouho historií, vhodnou podnikovou kulturou a poctivým stylem podnikání.

3.6.5.1 Logo společnosti a jeho vývoj

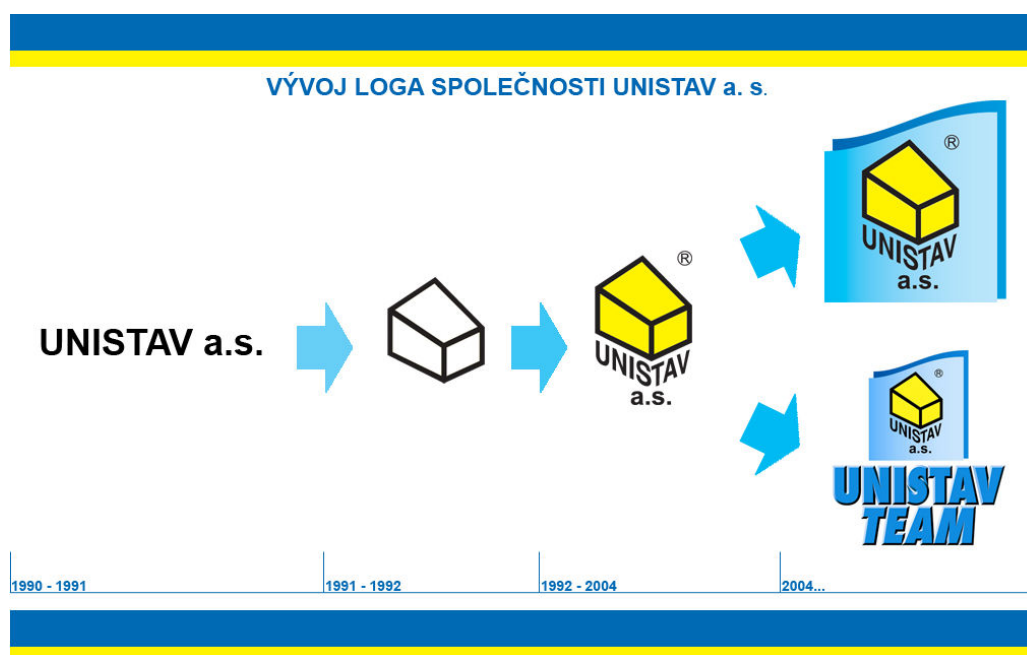
Logo, ale i ostatní reklamní materiály podniku vytvořil grafik, který s firmou spolupracuje již od jejího vzniku. S logem firmy je možné se setkat zejména na vizitkách, hlavičkových papírech, obálkách, reklamních předmětech apod. Firemní barvy jsou žlutá a modrá.

V prvopočátku používala společnost pouze název UNISTAV a. s.. Od roku 1991 má firma i své logo.

Protože se podnik věnuje stavebnictví, bylo jeho záměrem, aby v logu byl obsažen útvar, který by připomínal stavbu nebo stavební materiál. Tvar, pro který se společnost rozhodla, znázorňuje cihlu, popřípadě nedokončený dům a je situován do třetí dimenze. Nejdříve bylo logo jen černobílé, až v dalších letech byla přidána žlutá

výplň, text UNISTAV a. s. a byla zaregistrována ochranná známka ®¹. Tato forma loga se používala přes deset let. V roce 2004 byl doplněn podklad, který znázorňuje vlajčí vlajku a je v modré barvě. Společnost používá ještě logo upravené o text UNISTAV TEAM, který vychází z firemní filozofie a je používán hlavně na firemních automobilech a při různých akcích.

Obrázek 16 – Vývoj loga společnosti



Zdroj: vlastní vypracování

3.6.5.2 Filozofie akciové společnosti UNISTAV

Týmová práce - organizovanost firmy je založena na otevřeném a pružném systému úsekového uspořádání - koncepce na bázi cílů, kde je kladen důraz na součinnost, spolupráci, informovanost. Je tedy třeba nejen pracovat, ale i spolupracovat. Osobní zájmy nesmí předčít zájmy celku.

Lidé ve firmě - vše je v lidech. Úspěch podniku stále více závisí na lidech než na její formální organizační struktuře. Firma podporuje lidi, jež pracují s velkým osobním zaujetím, lidi, kteří používají v práci srdce i rozum. S tím souvisí kvalita a efektivnost

¹ Ochranná známka je označení tvořené slovy, písmeny, číslicemi, kresbou nebo tvarem výrobku nebo jeho obalu, případně jejich kombinací a lze ji chránit jak v barevném tak v černobílém provedení. Ochranné známky slouží k odlišení výrobků nebo služeb jednoho výrobce od druhého. [21]

práce. Proto usiluje o to, zařadit do svého kolektivu lidi tvořivé, houževnaté, flexibilní, optimistické, náročné na sebe i ostatní, obětavé, se slušným a vstřícným jednáním a loajální s firmou.

Akcionáři společnosti UNISTAV jsou jejími zaměstnanci a tvoří i její vrcholový management. Spolehlivým a profesionálně zdatným pracovníkům společnosti jsou zaměstnanecké akcie přidělovány dle zásluh po odpracování prvního roku ve firmě. UNISTAV a. s. si od tohoto kroku slibuje větší loajalitu a zainteresovanost na práci ve společnosti. Na vlastnictví akcií není přitom automaticky nárok, ale každý pracovník společnosti je musí neustále obhajovat svou kvalitní a přínosnou prací pro firmu. Pracovní kolektiv je tak z velké části tvořen zaměstnanci, kteří mají ke své profesi také vlastnický vztah. Na každém důležitém místě je tedy vlastník - zaměstnanec v jedné osobě. Podnik nechce zavádět roli klasických zaměstnanců, chce, aby všichni zaměstnanci byli hospodáři na svých místech. Je to důležitá podmínka firemní identity.

Benefity pro zaměstnance - společnost přispívá zaměstnancům na stravné, letní i zimní dovolenou, organizuje školení a jazykové kurzy. Dále provozuje pro zaměstnance vlastní posilovnu a pronajímá kurty na squash a tenis. Podnik uděluje i věrnostní odměny po odpracování pěti, deseti a patnácti let ve firmě.

Orientace na zákazníka - náš zákazník = náš partner. Společnosti jde především o stálé zvyšování důvěry a budování dobrých a dlouholetých vztahů s jejími zákazníky. Dvoustupňový organizační model firmy zajišťuje a sleduje snadnou komunikaci všech pracovníků s klienty.

Kvalita - **"UNISTAV a. s. je spolehlivý dodavatel Vašich staveb"**. Toto firemní heslo je neustále uplatňováno všemi pracovníky společnosti. Vše je založeno na neustálém procesu zdokonalování, rychlosti, solidnosti, dlouhodobé jistotě pro zákazníka.

Výkon - dalším cílem je neustálé zvyšování pomyslné výkonnostní latky. Počáteční roční obrat byl 30 mil. Kč a v současnosti docíluje UNISTAV výkon přes 2,5 miliardy Kč, což také svědčí o tom, že se firmě daří přesvědčit zákazníky o svých přednostech.

Lze konstatovat, že společnosti nejde jen o to stavby postavit, ale i o to, aby každá realizovaná stavba měla svoji "duši". UNISTAV je přesvědčen, že stavba v sobě

skrývá nejen to, s jakým nasazením a profesionalitou je budována, ale i to, jak firma přemýšlela o pohodlí a spokojenosti jejich budoucích obyvatel.[22]

3.6.5.3 Pořádání akcí¹

Akciová společnost UNISTAV se v roce 1997 přestěhovala ze starých prostor do nově postavené budovy IBC² v Brně na Příkopě. Tuto stavbu realizovala jako její první developerský projekt a získala za něj titul Stavba roku 1997.

Za účelem prodeje zbylých jednotek a pro zviditelnění společnosti a jejího jména začala hned v počátcích pořádat nejrůznější společenské akce, jak např. koncerty, výstavy, podpisové akce, plesy apod.

Budova IBC byla z části k tomuto účelu projektována, skládá se ze tří částí, které jsou propojeny dvěma dvoranami. Právě dvorany slouží k pořádání společenských událostí.

Nejdříve firma neměla mnoho zkušeností s pořádáním podobných akcí, většinu potřebných věcí zajišťovala externě. Půjčovala si tedy židle, stoly, před každou akcí stavěla podium. To bylo ovšem velmi nákladné a se zvětšující se intenzitou opakování těchto kulturních akcí (pořádalo se jich i pět v měsíci) se rozhodla společnost všechny potřebné věci nakoupit. Podium bylo postaveno natrvalo v jedné z dvoran. Tímto krokem se ušetřily nemalé finanční prostředky, ba právě naopak, společnost začala předměty pronajímat a z části tak pokryla svoje náklady na pořádané akce.

V IBC se vystřídal celá řada předních umělců z ČR, např. Karel Gott, Helena Vondráčková, Lucie Bílá aj.

UNISTAV každoročně pořádal pro své zaměstnance, obchodní partnery a přátele stavbařský ples. Tato akce byla ovšem dosti nákladná a proto ji již společnost neprovozuje. Poslední ples se konal v roce 2005.

Dnes už se v IBC tolik kulturních událostí nepořádá, je to proto, že firma již dostatečně seznámila společnost s touto budovou a nechtěla již investovat další finanční prostředky.

¹ viz příloha č. 6 – *Pořádané společenské akce*

² International Business Center

Snad nejznámější akcí, která se v IBC koná doposud, jsou ochutnávky vín za účasti těch nejlepších vinařů z ČR. Tato společenská událost je mezi obchodními partnery velice oblíbená a těší se velkému zájmu. Každoročně se konají dvě ochutnávky a to VINO Brno a Moravský vinařský podzim.

3.6.5.4 Sponzoring

Akciová společnost UNISTAV si je vědoma, že důkazem skutečné stability každé firmy jsou nejen hospodářské výsledky, ale také její společensky a sociálně odpovědné chování.

V současné době sponzoruje tenisový klub v Chrlících, Mistrovství republiky v latinskoamerických tancích, podporuje i různé charitativní akce a vydávání odborných publikací.

Společnost v minulosti podporovala i největší fotbalový klub v Brně, nyní 1. FC Brno. V letech 1993 – 1996 byla firma UNISTAV dokonce generálním sponzorem a její jméno figurovalo i v názvu klubu – FC Boby Brno UNISTAV. Její logo bylo na čele stadionu za Lužánkami, v ochozech, ale i na dresech a vybavení hráčů. V té době sponzoroval UNISTAV i další známý brněnský klub, dnešní Gambrinus Sika Brno.

Tento sponzoring si mohla firma dovolit jen díky její první velké realizované zakázce - Boby Centrum Brno v objemu kolem dvou miliard Kč, což bylo na tu dobu nevídané. Tato stavba získala vůbec první ocenění firmy za Stavbu roku 1993.

Tuto podporu zvolila firma UNISTAV proto, aby se dostala do širšího povědomí občanů města Brna.

3.7 SWOT analýza

3.7.1 Silné stránky

- Stabilní a transparentní akcionářská struktura, akcionáři zároveň tvoří TOP management firmy
- Korporativní duch, svorné myšlení
- Vysoký goodwill¹, postavený na dobrém jménu společnosti, spolehlivosti, kvalitě provedených zakázek a renomovaných zákaznících
- Finanční stabilita společnosti s proporcionálně rostoucími tržbami, rostoucím vlastním jměním a ziskem
- Velmi dobrá pozice u bank pro financování projektů včetně garancí a pojištění
- Poměrně široké portfolio dodávek v oboru pozemního stavitelství a tím nižší závislost na momentálních trendech v oboru
- Kvalitní inženýring představuje zajímavý růstový potenciál umožňující vykonávat funkci dodavatele i u velkých staveb
- Vysoká úroveň rozpočtování staveb efektivně podporující získávání zakázek i jejich realizaci
- Zkušenosti z realizace zakázek výstavby a rekonstrukcí zdravotnických zařízení (nemocnice, operační sály, laboratoře)
- Zkušenosti se zakázkami pro zahraniční firmy působící v České republice (TESCO, AHOLD, IKEA, Flextronics, SMC Industrial Automation, apod.)
- Zkušenosti s veřejnými zakázkami
- Know-how směrem k perspektivním východním trhům (Rusko, Ukrajina)
- Zkušenosti s realizací developerských projektů
- Optimální personální struktura společnosti, minimální fluktuace zaměstnanců
- Zakoupení a instalace informačního systému SAP

¹ dobrá pověst, dobré jméno podniku, výrobku, popřípadě značky zboží na trhu a zejména v ekonomických vztazích. Je dlouhodobou záležitostí a výsledkem dobré kvality výrobků a služeb.

3.7.2 Slabé stránky

- V porovnání s velkými nadnárodními společnostmi působícími v ČR (SKANSKA CZ, STRABAG, Doprastav, Porr CZ, apod.) menší finanční síla a tím omezené možnosti získat zakázky jako vyšší dodavatel u zvláště velkých staveb včetně možnosti poskytování dodavatelských úvěrů
- Chybějící zázemí a zkušenosti pro realizaci speciálních staveb (včetně obranného průmyslu atd.) dopravní infrastruktury a inženýrských sítí
- Minimální zkušenosti s dodávkami stavebních prací v západní Evropě, neznalost legislativy a předpisů platných v zemích unie, zejména v oblasti pracovních vztahů, úrovně sociální ochrany, životního prostředí, hygieny a bezpečnosti práce apod.
- Nerovnoměrné dodavatelské pokrytí území ČR; výrazně převažují Praha, Brno a severomoravský kraj
- Menší schopnost zaměstnanců, zejména stavbyvedoucích, komunikovat v cizím jazyce
- Zatím ještě plně nevyužívaný informační systém SAP, zejména pro řízení zakázek a marketing

3.7.3 Příležitosti

- Rozvoj a využití nových trhů a mezinárodní expanze
- Investice z evropských fondů
- Zvyšování počtu modernizací a rekonstrukcí
- Zahrnutí dopravní infrastruktury do evropských sítí
- Zahraniční investice v ČR
- Oslovení nových zákaznických segmentů
- Strategické aliance, fúze, akvizice, strategické partnerství
- Outsourcing podnikových procesů (outsourcing účetnictví, lidských zdrojů, atd.)
- Vývoj nových stavebních technologií

3.7.4 Hrozby

- Konkurence na trhu
- Růst cen energií
- Korupce v odvětví
- Navýšení mzdových nákladů na úroveň EU
- Zastavení růstu stavebního průmyslu
- Růst cen stavebních hmot a stavebních výrobků
- Cenové strategie a války
- Tržní bariéry (zvýšení daní)

SWOT analýza upozornila na oblasti, kde se společnosti daří a které může efektivně zužítkovat, ale i naopak oblasti, kde má podnik nevyužité rezervy a které by jej mohly ohrožovat. K pozitivním aspektům patří především finanční stabilita, kvalita poskytovaných služeb, značné zkušenosti a boom ve stavebnictví. Mezi negativní hlediska patří zejména menší finanční síla než má konkurence, nedostatek kvalifikovaných zaměstnanců a nerovnoměrné dodavatelské pokrytí ČR. Chce-li společnost minimalizovat slabé stránky a ohrožení měla by zvolit efektivní strategii k náboru kvalifikovaných zaměstnanců a hledat vhodného strategického partnera, který by firmě pomohl zajistit její vývoj na českých i zahraničních trzích.

4 NÁVRHY A DOPORUČENÍ

Podniky, které se chtějí prosadit ve stále sílící konkurenci, musí mít jasně formulované cíle a strategie, aby byly schopny adekvátním způsobem reagovat na neustále probíhající změny. Ovšem k dosažení vytyčených cílů a strategií nestačí pouze jejich formulace, ale musí na ni navazovat i jejich realizace, na jejímž základě se teprve projeví výsledky, ať už pozitivní či negativní.

Cílem mé bakalářské práce bylo zhodnocení marketingových aktivit společnosti UNISTAV a. s. pomocí jednotlivých marketingových analýz. Na základě výsledků z těchto analýz navrhnout vhodné strategie pro efektivní vývoj firmy.

Každá společnost je ovlivňována vnějšími a vnitřními faktory. Vnitřní faktory byly zkoumány na základě komunikačního mixu a analýzy silných a slabých stránek podniku. Vnější faktory pomocí analýzy příležitostí a hrozeb, analýzy trhu, konkurence, odběratelů a dodavatelů.

Na základě zpracované SWOT analýzy, byly odhaleny silné stránky podniku, kam patří vysoký goodwill, finanční stabilita společnosti, poměrně široké portfolio dodávek v oboru pozemního stavitelství a v neposlední řadě i zkušenosti vedení firmy a jejich zaměstnanců. K slabým stránkám podniku patří zejména menší finanční síla, než jakou mají nadnárodní společnosti působící v ČR, nerovnoměrné dodavatelské pokrytí v ČR a menší jazyková vybavenost zaměstnanců firmy.

V rámci jedné bakalářské práce se nepodaří zachytit všechny faktory ovlivňující společnost a určit jejich důležitost. Z tohoto důvodu byly hodnoceny pouze vybrané faktory, takové, aby vytvořily zjednodušený pohled na realitu.

Chce-li se společnost stát ještě úspěšnější a výrazně konkurovat největším stavebním společnostem u nás, měla by pomýšlet na kapitálově silného strategického partnera, nejlépe s bohatými zahraničními zkušenostmi a silnou pozicí na trhu, se kterým by do podniku přišla větší finanční síla a tak i daleko větší možnosti při získávání zakázek všeho druhu. Společnost UNISTAV se snaží řešit svou nevýhodu menší finanční síly kooperací s dalšími stavebními podniky, např. IMOS apod.

Firma UNISTAV funguje již více než 15 let a její marketingový mix je celkem propracovaný. Avšak u každého podniku se dá vždy něco zlepšit a jinak je tomu i v tomto případě. Marketingový mix tvoří produkt (stavební dílo), cena, místo a propagace. Své návrhy a doporučení tedy zaměřím právě na tyto skupiny.

Produktem stavebních společností je stavba. Aby se UNISTAV v této oblasti odlišil od konkurence a zajistil si tím jistá specifika, mohl by při realizaci svých staveb používat nové, moderní technologie a trendy ve stavebnictví (firma v tomto směru již učinila první kroky, zřídila dceřinou společnost UNIBLOCKsystem, která se zabývá systémem suchého zdění). V dnešní době jsou často skloňovaná slova jako ekologie, šetrnost k přírodě atd. Ve stavebnictví prožívají obrovský boom tzv. pasivní domy (dá se uspořit až 90% energie – tepelná ztráta pasivního domu je tak nízká, že nepotřebuje běžný systém vytápění), které jsou ekologické, spoří energii a tím i peníze. Pasivní domy jsou směrem, kterým by se mohla firma vydat a částečně se tak diferencovat od konkurence.

Další skupinou marketingového mixu je **cena**. Stanovení cen za stavební díla je ovšem velice složité, ve stavebních firmách se jím zabývají celé skupiny odborníků a v mé bakalářské práci se tomuto problému nevěnuji, nedovolím si proto jakékoliv návrhy a doporučení v této oblasti.

Následující kategorií je **místo**, kam můžeme zařadit sortiment, distribuční cesty, pokrytí trhu atd. Právě k pokrytí trhu zaměřím svá další doporučení. Firma soustřeďuje své aktivity především na Brno, Prahu a jejich blízké okolí a tím je dosti omezena. Je pravdou, že tato města představují velký potenciál pro stavební společnosti, ale stavebnictví se u nás daří i v ostatních regionech a je proto škoda nevyužít tuto možnost naplno. Podnik by kupříkladu mohl založit nové oddělení, které by se snažilo získávat zakázky i v jiných místech ČR.

K další významné kategorii marketingového mixu patří **propagace** společnosti a jejich produktů. Sem můžeme zařadit např. reklamu, podporu prodeje, přímý marketing, public relations atd. Obecně se dá navrhnout celá řada alternativ komunikační politiky společnosti, jako např. reklama v televizi, tištěná reklama v časopisech, na billboardech, zúčastňování se nejrůznějších veletrhů, podpora prodeje, sponzoring atd. Ovšem stavební firmy a jejich produkty jsou v tomto ohledu dosti specifické a takováto propagace u nich nemá takové účinky, jako u jiných společností. Společnosti bych proto doporučil zaměřit se na prezentaci developerských projektů. V developingu se podniku

daří a má v něm mnoholeté zkušenosti. K propagaci developerských projektů by neměla společnost využívat pouze své realitní kanceláře, ale využít i profesionální realitní společnosti, jak u nás, tak i ve světě. Např. projekty realizované v Praze by mohly být nabízeny i v zahraničních renomovaných realitních kancelářích, protože Praha je v posledních letech u cizinců vyhledávanou lokalitou. Prezentace projektů, jako byl např. Palác Beethoven na internetových stránkách zahraničních realitních agentur, by jistě přinesla své ovoce.

Stavební společnosti ve velké míře využívají ke své propagaci referenční reklamu ve formě referenčních listů či katalogů. I UNISTAV má své referenční katalogy, jak v tiskové tak v digitální podobě. Ovšem prezentace tohoto druhu reklamy na internetových stránkách společnosti mi přijde poměrně nešťastně řešená a bylo by vhodné tuto prezentaci přepracovat. Už jen samotný přístup k referenčním stavbám je dosti problémový a jejich členění je nepřehledné. Stavby jsou řazeny chronologicky, což má svou logiku, ale v konečném výsledku je toto řešení nešťastné. Dle mého názoru by bylo vhodné stavby rozčlenit dle jednotlivých odvětví (bytová výstavba, zdravotnictví, školství apod.), jako tomu již je u katalogů v tiskové podobě. Systém by se tak stal pro potenciální zákazníky přehlednější. Dalším nedostatkem je vizuální prezentace staveb. Firma si většinu fotografií zajišťuje sama a to je bohužel na konečném výsledku znát. Navrhnul bych proto podniku najímat pro tyto příležitosti profesionálního fotografa (společnost najímá profesionální fotografy pouze, když navrhuje stavby do soutěže Stavba roku). Tato varianta je sice nákladnější, ale výsledný efekt je mnohem účinnější. Vizuální prezentace realizovaných staveb je pro firmu velmi důležitá, proto by fotograf měl úzce spolupracovat také s grafikem a marketingovým oddělením. Touto spoluprací by společnost jistě dosáhla kvalitního a efektivního výsledku.

Další návrh se týká opět developerských projektů společnosti UNISTAV. Firma by již v počátcích měla mít jasno, na jakou cílovou skupinu zákazníků se bude konkrétní projekt orientovat a podle tohoto zaměření organizovat marketingovou kampaň. Podnik má jen malé marketingové oddělení, které samo o sobě nemůže velké developerské projekty efektivně zajistit. Bylo by proto vhodné toto oddělení rozšířit, případně zadávat tyto projekty již zkušeným marketingovým agenturám.

K další kategorii marketingového mixu můžeme zařadit **lidi**. Lidé jsou bezesporu jednou z nejdůležitějších součástí firmy. Bez kvalitních zaměstnanců, jejich

schopností a dovedností by společnost velmi těžko dokázala konkurovat ostatním firmám. České stavebnictví dnes díky trvajícím boomu nemá problémy se zakázkami nebo penězi, ale schází mu právě lidé, ať už v dělnických nebo technických profesích. Stavební obory nepřipadají při volbě studia mladým lidem atraktivní, a to i přestože průměrná mzda ve stavebnictví podle českého statistického úřadu přesahuje 21 tisíc korun, což je mírně nad průměrem ČR. Nechce-li společnost na tento fakt tvrdě doplatit, musí si své budoucí zaměstnance vychovávat již v dobách jejich studia. Personální oddělení by mělo vypracovat kvalitní trainee programy pro studenty, ale i absolventy středních a vysokých stavebních škol. Další možností, jak zvýšit povědomí studentů o firmě je pořádání dne otevřených dveří, popř. exkurze studentů po stavbách realizovaných společností UNISTAV. Firma by se měla prezentovat přímo na školách např. pořádáním přednášek, formou letáků s nabídkou trainee programů, popř. kvalitní reklamou v časopisech pro studenty atp. U stávajících zaměstnanců je třeba stále zvyšovat jejich kvalifikaci, např. vylepšováním jejich jazykových schopností, manažerských dovedností apod.

V neposlední řadě by se společnost UNISTAV měla zaměřit na budování dobrých vztahů se zákazníky, přistupovat ke každému zákazníkovi individuálně, s velkým respektem a ochotou tak, aby měl zákazník pocit, že jeho přáním a problémům firma skutečně rozumí. Pozitivní ohlasy a názory zákazníků jsou velmi důležité pro získání konkurenční výhody. Ostatně dobré reference by měly být pro společnost důležitější než dosažený zisk.

Výše zmíněné návrhy budou od zaměstnanců a vedení společnosti vyžadovat nemalé úsilí a náklady. Ovšem jejich realizace společností jistě přinese pozitivní výsledky. Firma by se měla stát konkurenceschopnější, což jí zajistí větší zisk a povědomí. Dále se odliší od konkurence a získá dobré jméno, které je nesmírně důležité při získávání zakázek, bez kterých by firma nemohla existovat. Společnost se bude efektivněji prezentovat svému okolí a tím by si měla zajistit pozitivní ohlasy i u potenciálních zaměstnanců, kterých se v dnešní době ve stavebnictví nedostává.

Hlavním cílem podniku je zvýšit podíl na trhu, dosáhnout na něm lepšího postavení a tak zvětšit svůj zisk a konkurenceschopnost. Pomocí těchto návrhů a celkové analýzy firmy může společnost změnit některé neefektivní metody a nahradit je novými, účelnějšími. Zaleží už jen na managementu a vedení společnosti, jak se k těmto návrhům a doporučením postaví a jak s nimi naloží.

ZÁVĚR

Téma bakalářské práce jsem si zvolil zejména z toho důvodu, že jsem u společnosti UNISTAV a. s. pracoval, absolvoval jsem zde povinnou školní praxi a měl jsem tudíž možnost poznat některé mechanismy fungování firmy, což jsem mohl uplatnit i při tvorbě této práce.

Společnost UNISTAV a. s. působí na našem trhu od roku 1990, je ryze českou společností a věnuje se komplexní dodavatelské činnosti. Dnes patří UNISTAV mezi patnáct největších stavebních společností u nás.

Ve své bakalářské práci se zabývám analýzou současného stavu společnosti UNISTAV a. s., tj. analýzou komunikačního mixu, analýzou odběratelů, dodavatelů, trhu a konkurence a návrhem vhodné marketingové strategie.

Hlavní část práce je zaměřena na analýzu vnitřního a vnějšího prostředí s důrazem na identifikaci silných a slabých stránek společnosti, resp. příležitostí a hrozeb. Pro analýzu vnitřního a vnějšího prostředí jsem použil SWOT analýzu. Největším přínosem pro zlepšení činnosti firmy byla identifikace slabých stránek a příležitostí společnosti. K slabým stránkám patří zejména menší finanční síla v porovnání s velkými nadnárodními podniky působícími v ČR, nerovnoměrné dodavatelské pokrytí území ČR a menší schopnost zaměstnanců, zejména stavbyvedoucích, komunikovat v cizím jazyce. K příležitostem patří především strategické aliance, fúze, akvizice a strategická partnerství, dále pak zvyšování počtu zahraničních investic v ČR, vývoj nových stavebních technologií apod.

Na základě provedených analýz jsem v závěru práce sestavil návrhy a doporučení, která by společnost mohla v nejbližší budoucnosti realizovat. Tyto návrhy doporučení vycházejí z poslání a cílů společnosti.

K hlavním návrhům patří především získání strategického partnera, se kterým by firma mohla efektivněji konkurovat velkým nadnárodním společnostem, které působí v ČR. Kvůli nedostatku pracovních sil v oboru stavebnictví by si měla společnost zajistit své budoucí zaměstnance již v období jejich studia, měla by se proto prezentovat na školách a učilištích, aby případné zájemce oslovila. Firmě se daří v developingu, a

proto by v něm měla pokračovat. Aby společnost ještě více zefektivnila prodej těchto projektů, musí zlepšit jejich celkovou propagaci a prezentaci. Chce-li společnost efektivněji konkurovat, měla by se snažit o diferenciaci svých produktů a služeb. Toho může dosáhnout třeba tak, že do svých developerských projektů zařadí např. stavby tzv. pasivních domů nebo používáním nových technologií např. systém suchého zdění. Společnost musí pojmout prezentaci svých projektů profesionálně a nespoléhat se pouze na své zdroje, např. najmout profesionálního fotografa popř. zkušenou marketingovou agenturu. A v neposlední řadě nesmí společnost zapomínat na zákazníky, protože u stavebních společností jsou nejdůležitější reference a doporučení, které firma získá právě od zákazníků.

Lze říci, že současná situace společnosti UNISTAV a. s. je na dobré úrovni. Firma nemá žádné vážné problémy, které by ohrožovaly její existenci a prosperitu. Podnik má dobré vyhlídky do budoucna a vyvíjí se příznivě i za současných, ne zrovna jednoduchých podmínek na stavebním trhu.

Na závěr bych chtěl akciové společnosti UNISTAV, jejímu vedení a zaměstnancům, popřát do jejich budoucího působení u nás i v zahraničí, ať se jim daří a dosáhnou svých vytyčených met a cílů.

POUŽITÁ LITERATURA

- [1] BOONE, L. E., KURTZ, D. L. *Contemporary marketing*. 7. vyd. Fort Worth: The Dryden Press, 1992. 683 s. ISBN 0-03-054018-6.
- [2] DANIHELKOVÁ, H., UHEREK, L. *Základy marketingu II*. Meter. 1999. 80 s.
- [3] DANIHELKOVÁ, H. *Základy marketingu I*. Brno, Meter, 1999. 30 s.
- [4] FORET, M., PROCHÁZKA, P., URBÁNEK, T. *Marketing – základy a principy*. 2.vyd. Brno: Computer Press, 2005. 145 s. ISBN 80-251-0790-6.
- [5] FORET, M., PROCHÁZKA, P., URBÁNEK, T. *Marketing – základy a principy*. Brno: Computer Press, 2003. 199 s. ISBN 80-7226-888-0.
- [6] HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. 2 vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. 199 s. ISBN 80-247-0447-1.
- [7] KOTLER, P. *Marketing management*. 10. vyd. Praha: Grada Publishing s. r. o., 2001. 720 s. ISBN 80-247-0016-6.
- [8] KOTLER, P. *Marketing management. Analýza, plánování, využití, kontrola*. 9. vyd. Praha: Grada Publishing, 1998. 710 s. ISBN 80-7169-600-5.
- [9] KOTLER, P., ARMSTRONG, G. *Marketing*. 6. vyd. Praha: Grada Publishing, 2004. 856 s. ISBN 80-247-0513-3.
- [10] LEHMAN, D. R., WINER, R. S., *Analysis for marketing planning*. Illinois: Rev. ed. Homewood, 1988. 175 s. ISBN 0-256-05783-4.
- [11] LOŠTÁKOVÁ, H. *B-to-B marketing: Strategická marketingová analýza pro vytváření tržních příležitostí*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2005. 186 s. ISBN 80-86419-94-0.
- [12] MCCARTHY, J. E., PERREAULT, W. D. *Basic Marketing: A global – managerial approach*. 1.vyd. Homewood: Irwin, 1993. 763. s. ISBN 0-256-10509-X.
- [13] MEFFERT, H. *Marketing Management*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 1996. 522 s. ISBN 80-7169-329-4.
- [14] PLESKAČ, J., SOUKUP, L. *Marketing ve stavebnictví*. Praha: Grada Publishing, 2001. 224 s. ISBN 80-247-0052-2.

- [15]PORTER, M. E. *Konkurenční strategie: Metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. 1 vyd. Praha: Victoria Publishing a. s., 1994. 403 s. ISBN 80-85605-11-2.
- [16]SMITH, P. *Moderní marketing*. 1.vyd. Praha: Computer Press, 2000. 518s. ISBN 80-7226-252-1.
- [17]SVĚTLÍK, J. *Marketing – Cesta k trhu*. 2. vyd. Zlín: EKKA, 1994. 256 s.
- [18]SVOBODA, V. *Public relations- moderně a účinně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 235 s. ISBN 0-247-0564-8.

Elektronické zdroje

- [19]Český statistický úřad. *Procento uživatelů internetu* [online]. Dostupné z <http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/domacnosti_a_jednotlivci>. Převzato 3. 4. 2008.
- [20]Český statistický úřad. *Stavebnictví* [online]. Dostupné z <<http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/stavebnictvi>>. Převzato 3. 4. 2008.
- [21]Patentová a známková kancelář. *Ochranné známky* [online]. Dostupné z <http://patentymuller.cz/ochranne-znamky.html>>. Převzato 18. 4. 2008.
- [22]Unistav a. s.. *Firemní filozofie* [online]. Dostupné z <<http://www.unistav.cz/Article.asp?nDepartmentID=297&nArticleID=622&nLanguageID=1>>. Převzato 22. 3. 2008.

Seznamy

4.1 Seznam obrázků

Obrázek 1 - <i>Komerční marketingový mix</i>	15
Obrázek 2 - <i>Zakázkový marketingový mix</i>	16
Obrázek 3 - <i>SWOT analýza</i>	20
Obrázek 4 - <i>Porterův model konkurenčních sil v odvětví</i>	21
Obrázek 5 - <i>Rozhodovací proces zákazníka</i>	24
Obrázek 6 - <i>Model DAGMAR</i>	26
Obrázek 7 - <i>Čtyři P marketingového mixu</i>	28
Obrázek 8 - <i>Základní složky produktu</i>	29
Obrázek 9 - <i>Hlavní faktory ovlivňující cenovou tvorbu</i>	30
Obrázek 10 - <i>Vztah mezi komunikačním a marketingovým mixem</i>	32
Obrázek 11 - <i>Rozdělení propagačních prostředků</i>	33
Obrázek 12 - <i>Model působení public relations</i>	34
Obrázek 13 - <i>Organizační schéma společnosti UNISTAV a. s.</i>	40
Obrázek 14 - <i>Logo společnosti UNISTAV a. s.</i>	41
Obrázek 15 - <i>Stavby roku</i>	44
Obrázek 16 – <i>Vývoj loga společnosti</i>	57

4.2 Seznam tabulek

Tabulka 1 - <i>Schéma rozdílů komerčního a zakázkového marketingu</i>	17
Tabulka 2 - <i>Firma by měla dokázat odpovědět</i>	25
Tabulka 3 – <i>Základní informace o firmě</i>	39
Tabulka 4 - <i>Realizované výkony</i>	42
Tabulka 5 - <i>Hlavní dodavatelé stavebních prací (04/2006 – 3/2007)</i>	50

4.3 Seznam grafů

Graf 1 - <i>Realizované výkony</i>	42
Graf 2 - <i>Vývoj stavební výroby</i>	46
Graf 3 - <i>Procento uživatelů internetu</i>	55

4.4 Seznam použitých zkratek

a. s.	akciová společnost
apod.	a podobně
atd.	a tak dále
atp.	a tak podobně
cca.	circa
č.	číslo
ČR	Česká republika
ČSOB	Československá obchodní banka
ČSÚ	Český statistický úřad
EU	Evropská unie
HDP	hrubý domácí produkt
IBC	International Business Center
Ing.	inženýr
ISO	International Organization for Standardization (mezinárodní organizace pro normalizaci)
Kč	Koruna česká
ks	kus/kusů
max.	maximálně
mil.	milion
min.	minimálně
mld.	miliard/a
např.	na příklad
odd.	oddíl
popř.	popřípadě
resp.	respektive
s. r. o.	společnost s ručením omezeným
SWOT	strenght, weakness, opportunities, threats
tj.	to je
tzn.	to znamená
USD	americký dolar
vč.	včetně
viz	lze vidět
VUT	Vysoké učení technické

4.5 Seznam příloh

Příloha č. 1 – <i>Stavební veletrh ForArch</i>	78
Příloha č. 2 – <i>UNIBLOCKsystem</i>	81
Příloha č. 3 – <i>Předměty k propagaci</i>	83
Příloha č. 4 – <i>Reklama na staveništi</i>	84
Příloha č. 5 – <i>Internetová prezentace</i>	85
Příloha č. 6 – <i>Pořádané společenské akce</i>	87

PŘÍLOHY



Informace o průběhu 18. mezinárodního stavebního veletrhu

Dne 18. 9. 2007 otevřel své brány Pražský veletržní areál v Letňanech tisícům návštěvníků, které osobně a také prostřednictvím videokamer pozdravil v 11.00 hodin ministr průmyslu a obchodu pan Martin Říman, v jehož gesci se veletrh připravoval, aby přivítal spolu se zástupci ABF, a.s. vystavovatele a návštěvníky, kteří již od ranních hodin netrpělivě čekali na otevření bran výstaviště.



- 18. ročník veletrhu FOR ARCH, jehož pořadatelem je společnost ABF, opět potvrdil výjimečnost této odborné akce zasvěcené oborům architektura a stavebnictví
- Ve zcela vyprodaném PRAŽSKÉM VELETRŽNÍM AREÁLU LETŇANY představilo svoje výrobky a technologie produkci 1008 společností ze 14 států světa na výstavní ploše 23 047 m²
- FOR ARCH PRAHA 2007- tradičního svátku českého stavebnictví letos podpořeného 57 eventy ARCHITECTURE WEEK 2007 - se zúčastnilo 100 585 registrovaných odborných návštěvníků, kteří se do Prahy sjeli z 23 států světa
- Zdůrazněné téma veletrhu: **Podpora VĚDY A VÝZKUMU při výročí 300 let od založení ČVUT**

Hned první den veletrhu se konal v reprezentativních prostorách zrekonstruovaného Schwarzenberského paláce **GALAVEČER FOR ARCH**, během něhož se veřejnost dozvěděla do poslední chvíle utajované výsledky odborných soutěží **GRAND PRIX, TOP ARCH, ZLATÁ PEČET** a **ARCHITEKT ROKU 2007**.

Zdůrazněním důležitosti oboru architektura a stavebnictví pro rozvoj české ekonomiky a umocnění slavnostního okamžiku byla skutečnost, že **ceny vítězům soutěží předaly významné osobnosti:**

Martin Říman, ministr průmyslu a obchodu ČR, **prof. Ing. Václav Havlíček**, rektor ČVUT; **Dr. Ing. Jaromír Drábek**, prezident HK ČR; **doc. Ing. Miloslav Pavlík, CSc.**, prorektor pro výstavbu a investiční činnost ČVUT.



Součástí 5 dnů trvajícího svátku české architektury a stavebnictví byly odborné doprovodné programy:

Slavnostní „ouverturou“ letošního veletrhu FOR ARCH, na které byli zastoupeni odborníci z několika států byl již 17. září 2007 **2. ročník mezinárodní konference VÝŠKOVÉ BUDOVY v historických centrech EVROPY**.

Tradici se také stává setkávání odborníků na realizaci sítě dopravních staveb ČR, které se konalo 18. 9. 2007 jako **2. DOPRAVNÍ FORUM spojené s nominačním večerem soutěže DOPRAVNÍ STAVBA ROKU**.

V den otevření veletrhu proběhlo v PVA již 17. **Fórum krajů, měst a obcí na téma MODERNÍ SPORTOVIŠTĚ**.

Nosným tématem druhého dne veletrhu se stal **2. ročník celostátní konference DŘEVĚNÉ STAVĚNÍ**, jehož letošní ročník byl zaměřen na potenciál pro rozvoj dřevostaveb a jejich ekologické přínosy s důrazem na snižování energetické náročnosti staveb. Profesanti a návštěvníci veletrhu z celé České republiky se mohli zúčastnit zajímavých konferencí organizovaných s podporou MPO, ČVUT, HK ČR a ČKAIT na aktuální téma **SNÍŽOVÁNÍ ENERGETICKÉ NÁROČNOSTI STAVEB a INTELIGENTNÍ BUDOVY A TELEKOMUNIKACE**.

Za pozornosti médií se konalo vyhlášení výsledků **11. mezinárodního finále Soutěže učňů stavebních oborů (SUSO)**. Dvouletná družstva žáků nejlépe umístěná v regionálních kolech, která se konala ve školním roce 2006/2007 v Ostravě, Olomouci, Praze, Litoměřicích, Karlových Varech a na Slovensku, soutěžila o prvenství v oborech - zedník, obkladač, montér suchých staveb, malíř, truhlář, kameník a kamenosochař.

Odborní novináři požádaní o hodnocení FOR ARCH 2007 sdělili verdikt v sobotu 22. 9. 2007 v 15.00 hod.:

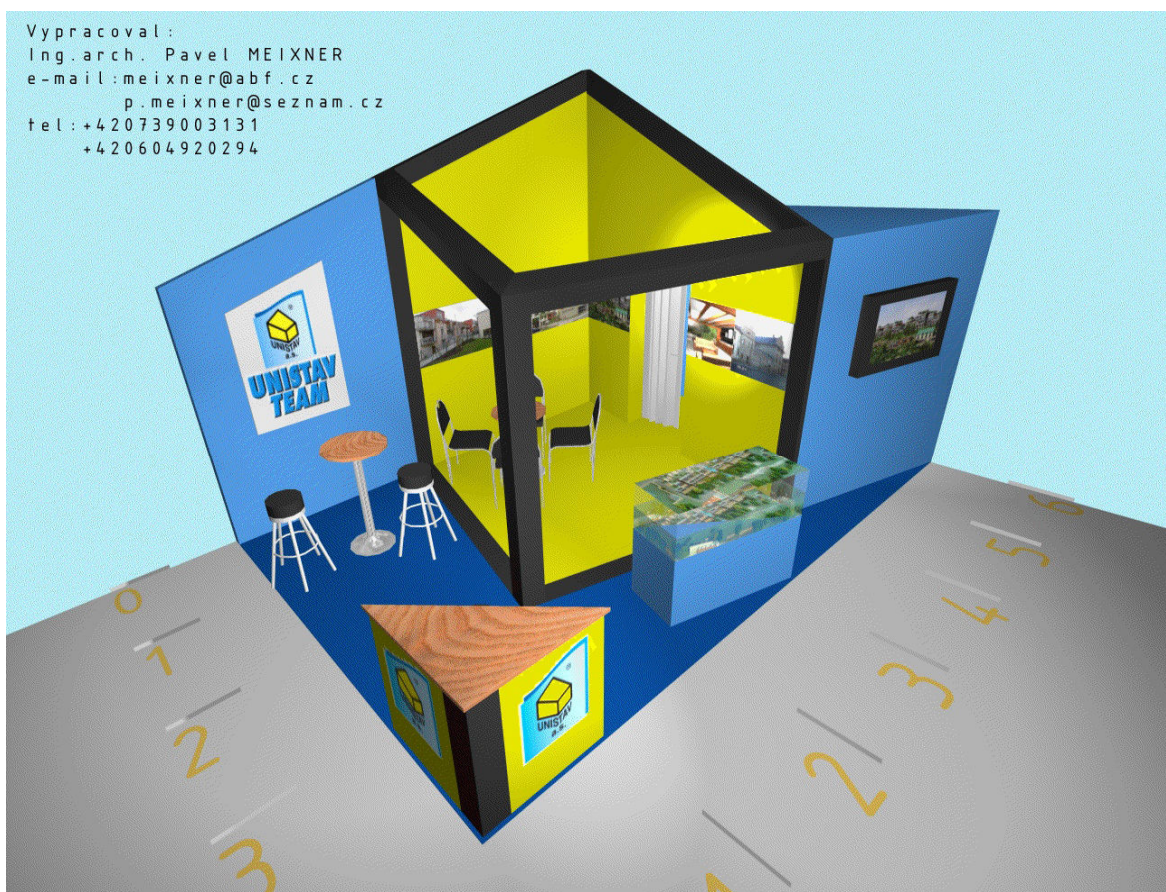
„Letošní veletrh FOR ARCH byl excelentní nejen co do počtu vystavovatelů a návštěvníků, komunikace protokolu GR Veselé a ředitele Bartoše s novináři a kvality organizace, ale byl také skutečným estetickým zážitkem, posuzujeme-li vzhled expozic a způsob prezentace mnoha významných vystavovatelů...“

18. mezinárodní stavební veletrh FOR ARCH se tak stal – zejména díky dobré spolupráci organizátora a vystavovatelů - nejen místem setkání osobností českého a zahraničního stavebnictví, ale též ucelenou přehlídkou moderních materiálů i možností transferu technologií.

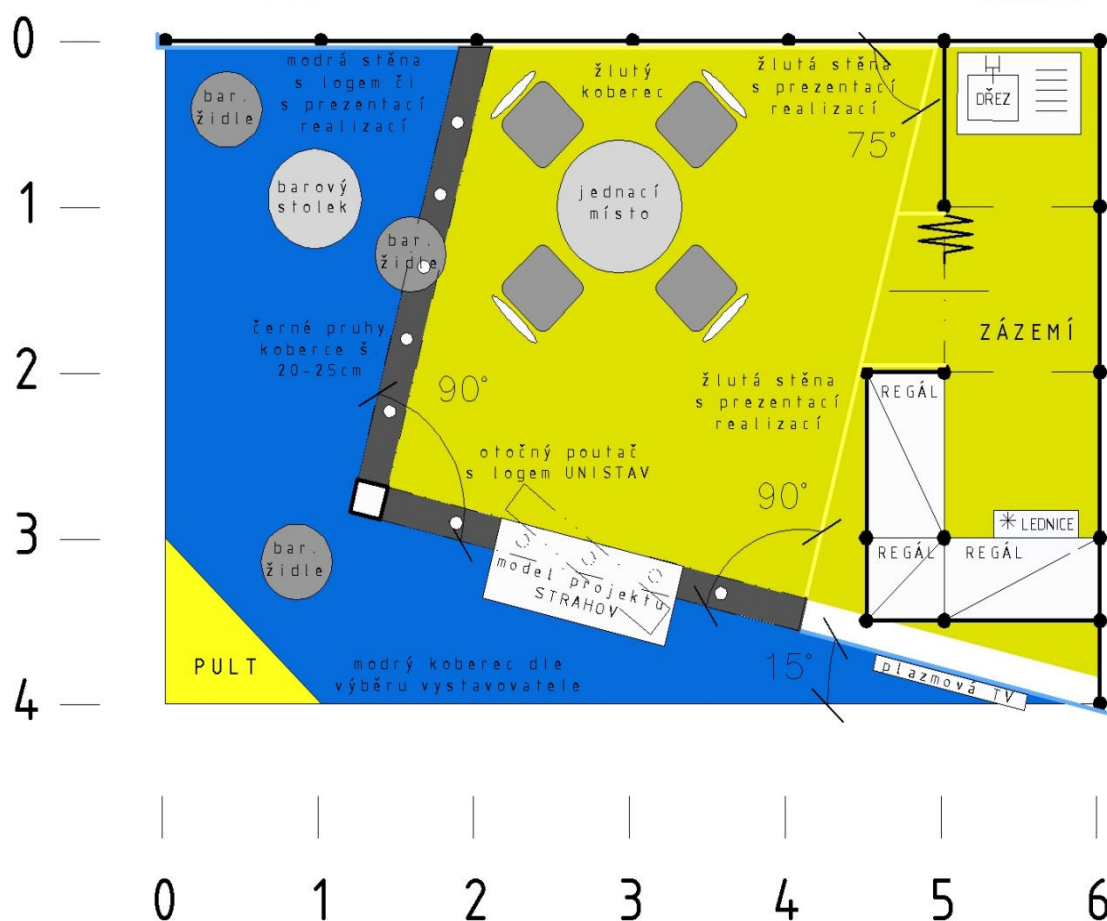
Expozice společnosti UNISTAV a. s.



Vizualizace expozice - 3D



NÁVRH EXPOZICE SPOLEČNOSTI UNISTAV NA VELETRHU FOR ARCH 2007





Jednoduché stavění

Ucelený systém suchého zdění změní váš pohled na existující způsoby výstavby. Jakákoliv stavba tímto systémem se tak stává geniálně jednoduchá. Použitím tvarovek suchého zdění zásadně urychlíte celou výstavbu. Systém přesných tvarovek se zámkem snižuje pracnost až o 40 %. Umožňuje zdít bez malty nebo lepicího tmelu, bez výplňového betonu a armování. V případě potřeby umožňuje i výstavbu v zimě neboť odpadá mokřý proces. Vyloučení mokrého procesu výstavby navíc eliminuje časté závady – trhliny, poruchy na omítkách a podobně, ke kterým při zkracování výstavby jinými technologiemi zdění často dochází.



Finanční efektivnost

Výhody stavění z tvarovek suchého zdění se vám výrazně promítnou i do finančních úspor – zvýšením produktivity práce, snížením počtu pracovníků na stavbě, výrazným zrychlením výstavby, v úspoře na pojivu a omítkách, ve snížených nárocích na vybavení staveniště a na úklidové práce na stavbě. Tak ušetříte několikrát...

Variabilita

Máme pro vás široký sortiment tvarovek, který uspokojí každého.

Tepelná pohoda a ticho

Ve spojení s finálním kontaktním zateplovacím systémem lze i při malé celkové tloušťce zdiva dosáhnout nadstandardních hodnot tepelného odporu. Tvarovky proto můžete s úspěchem využít při realizacích energeticky úsporných staveb, nízkoenergetických či pasivních domů. Námi navržený materiálový monoblok navíc napomáhá zajistit pro Vás skutečné ticho. Naprostou novinkou je unikátní systém, který využívá možnosti tvarovek pro levné a efektivní rozvody vzduchu v rámci jednotného systému vzduchotechnického vytápění, chlazení, větrání a filtrace vzduchu. To Vám zajistí trvalé minimální provozní náklady.

Prověřeno časem

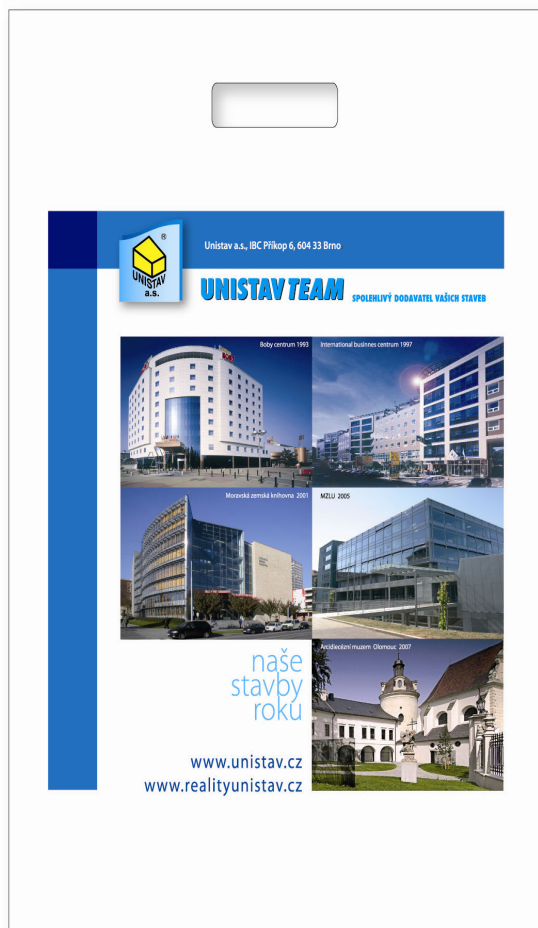
Již vyspělé starověké civilizace dokázaly postavit unikátní stavby na principu přesného vyzdívání na sucho. Jejich stavby přetrvaly věky a obdivujeme je dodnes. I náš systém je postaven na podobně jednoduchém principu ověřeným časem. Přes 30 let se úspěšně používá při výstavbě různých objektů a získal si srdce nejednoho stavebníka. Variabilita a možnosti výstavby se neustále rozšiřují a umožňují výstavbu rodinných a

bytových domů, chat, garáží, přístavků, plotů a zdí, obezdívek bazénů, zemědělských a průmyslových objektů a vyzdívek hal. Prakticky cokoliv Vás napadne...



Příloha 3 - Předměty k propagaci

■ Igelitová taška



■ Obálky



■ Klíčenka



■ Víno

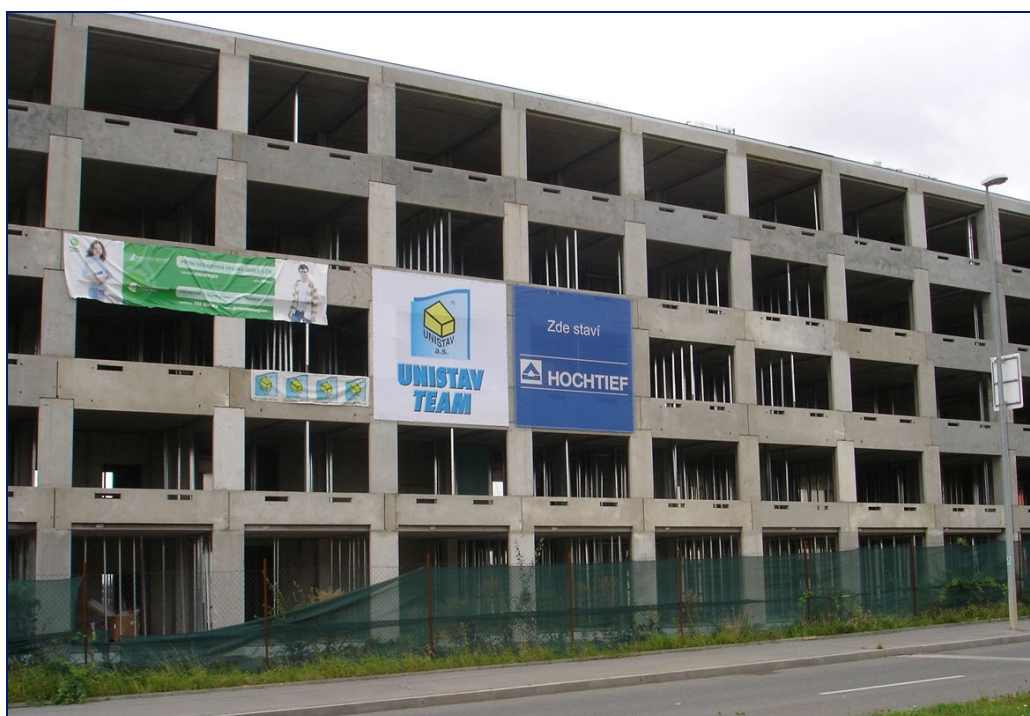


Příloha 4 - Reklama na staveništi

Reklama používaná na jeřábech



Reklama na skeletu budovy



www.unistav.cz

Spolehlivý dodavatel Vašich staveb



- **O nás**
 - [Firemní filosofie](#)
 - [Profil společnosti](#)
 - [Statutární orgány](#)
 - [Výroční zprávy](#)
 - [Ocenění](#)
 - [Zaměstnání](#)
- **Reference**
- **Certifikáty, ověření a potvrzení**
- **Prodej realit**
- **Služby v IBC Brno**
- **Informace pro dodavatele**
- **Kontakt**
- **UNIBLOCK systém**

Akciová společnost UNISTAV

- ♦ Patří mezi prvních patnáct největších stavebních firem v České republice.
- ♦ Byla založena v roce 1990. Je ryze českou firmou a věnuje se komplexní dodavatelské činnosti.
- ♦ Na špičkové úrovni realizuje i rekonstruuje stavby občanské, průmyslové i inženýrské.
- ♦ Všem špičkovým odborníkům i absolventům středních a vysokých škol nabízí prostor pro seberealizaci a profesní růst.

Vítejte na našich webových stránkách !

AKTUÁLNÍ INFORMACE

**Stavební veletrh v Brně 2008**

Dceřinná společnost Uniblocksystem s.r.o. vystavuje v pavilonu A1 stánek č.8 svůj produkt - suché zdění

**Aquapark Čestlice a Hotel AQUA**

Stavba největšího aquaparku v České republice a čtyřhvězdičkového hotelu

**Letecká základna v Náměšti nad Oslavou**

Unistav v průběhu 03/2006 až 01/2008 prováděl výstavbu Hangáru oprav a údržby včetně souvisejících objektů.

**Investice ve Stodůlkách**

Výstavba univerzitního areálu a bytových domů v pražských Stodůlkách.

www.realityunistav.cz



Nabídka realit

[RD Brno - Soběšice](#)
[RD Zdiby, Praha](#)
[Moderní byty, Praha](#)

Informace pro dodavatele

[formuláře,](#)
[dokumenty, ...](#)





Panorama Strahov - projekt třetího tisíciletí
jak po stránce architektonické tak po stránce užitých technologií

Reality UNISTAV:

- Aktuální projekty ▶
 - Praha ▶
 - Brno ▶
- O nás ▶
- Zrealizované projekty ▶
- Kontakt ▶
- Unistav.cz ▶

Stručně:

Karlín
Připravujeme projekt s luxusními apartmány
Bytový dům v Praze 8 v Karlíně. Luxusní apartmány s recepcí a celodenní ostrahou, vrchní patro - bazén.



Stará Boleslav
Připravujeme rozsáhlý projekt ve Staré Boleslavi. Komplex bytových a rodinných domů..

Aktuální projekty

Developerské projekty - Praha

Vilapark Zdiby, Praha - východ

V těsné blízkosti obce Zdiby se realizuje organický obytný soubor rodinných domů.

- [detailní informace](#)
- [půdorysy](#)
- [ceník](#)



Palác Beethoven, Praha 1 - Lázeňská 11

Barokní palác představuje výjimečné místo pro výjimečné lidi. Neopakovatelná nabídka - **Pronájem jednotlivých apartmánů.**

- [detailní informace](#)
- [půdorysy](#)
- [ceník](#)



www.palace-beethoven.com

Bytový dům Střížkovská, Praha 8, Střížkovská 30

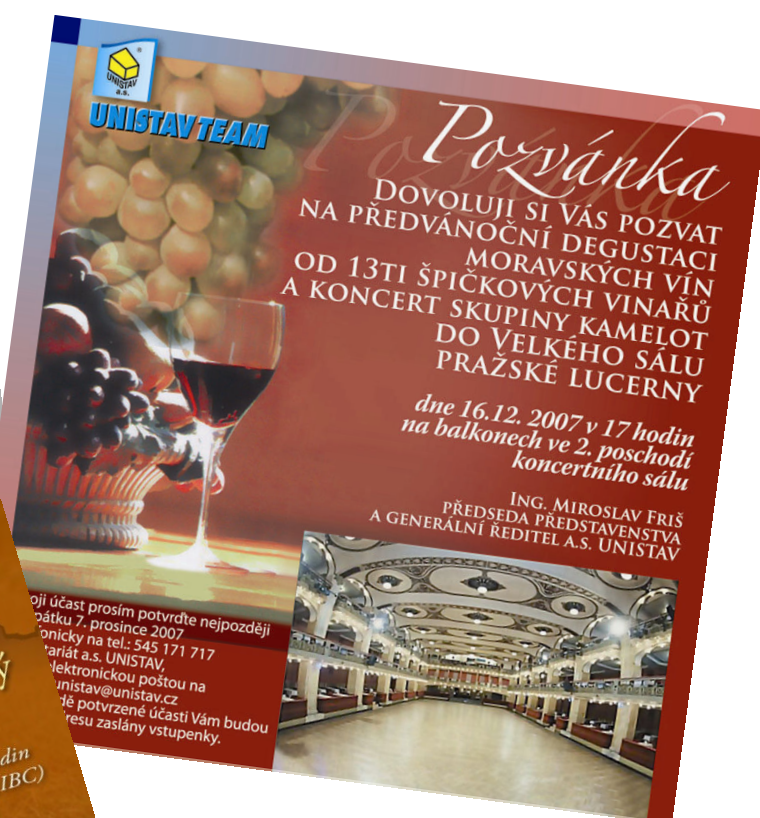
8 malometrážních bytových jednotek, 4 bytové jednotky 2+kk a 3+kk, 11 garážových stání v objektu.
Na prodej 12 bytů.

- [detailní informace](#)
- [půdorysy](#)
- [ceník](#)



Příloha 6 - Pořádané společenské akce

Pozvánky na akce pořádané společností



Fotografie z pořádaných akcí

