



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV EKONOMIKY

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF ECONOMICS

DOPROVODNÉ SLUŽBY PODNIKU

CUSTOMER SERVICES IN THE COMPANY

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. LENKA ZÁŠKODOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. LUCIE KAŇOVSKÁ, Ph.D.

BRNO 2014

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Zášková Lenka, Bc.

Podnikové finance a obchod (6208T090)

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 diplomovou práci s názvem:

Doprovodné služby podniku

v anglickém jazyce:

Customer Services in the Company

Pokyny pro vypracování:

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

Seznam odborné literatury:

CETLOVÁ, Helena. Marketing služeb. 3. aktualizované vydání. Praha: Bankovní institut vysoká škola, a.s., 2002. 212 s. ISBN 80-7265-049-1.

JANEČKOVÁ, Lidmila a Miroslava VAŠTÍKOVÁ. Marketing služeb. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, spol. s r.o., 2001. 179 s. ISBN 80-7169-995-0.

KAŇOVSKÁ, Lucie a Eva TOMÁŠKOVÁ. Doprovodné služby konkurenční výhoda?. 1. vydání. Brno: Akademické nakladatelství CERM, s.r.o., 2009. 203 s. ISBN 978-80-7204-619-5.)

KOTLER, Philip. Marketing management. Analýza, plánování, využití, kontrola. 9. přepracované vydání. Praha: Victoria publishing, a.s., 1998. 710 s. ISBN 80-7169-600-5.

PAYNE, Adrian. Marketing služeb. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, spol. s r.o., 1996. 247 s. ISBN 80-7169-276-X.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Lucie Kaňovská, Ph.D.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2013/2014.

L.S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
Ředitel ústavu

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
Děkan fakulty

V Brně, dne 14.05.2014

Abstrakt

Tato diplomová práce se zabývá zhodnocením současné situace firmy IP IZOLACE POLNÁ, s.r.o. v jejím konkurenčním prostředí. Cílem mé diplomové práce bylo navrhnout nových doprovodných služeb pro firmu na základě provedených analýz. Dle zjištěných skutečností je sestaven návrh činností, které by měli posílit její konkurenceschopnost do dalších let.

Klíčová slova: Služba, doprovodná služba, konkurenceschopnost, konkurenční výhoda, trh, zákazník.

Abstract

This diploma thesis deals with the evaluation of current situation of the company IP IZOLACE POLNÁ, s.r.o. in its competitive environment. The aim of my theis was to propose new ancillary services for the company based on the analyzes. According to the findings proposal consists of activities that should enhance its competitiveness in the coming years.

Key words: Service, ancillary services, competitiveness, competitive advantage, market, customer.

Bibliografická citace

ZÁŠKODOVÁ, L: Doprovodné služby firmy. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2014. Počet str.138. Vedoucí diplomové práce Ing. Lucie Kaňovská, Ph.D.

Čestné prohlášení

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

V Brně, dne 16. května 2014

.....

Podpis

Poděkování

Tímto bych chtěla poděkovat vedoucí práce, paní Ing. Lucii Kaňovské, Ph.D. za její odbornou pomoc, která vedla k vytvoření této práce.

Dále bych ráda poděkovala firmě IP IZOLACE POLNÁ, s.r.o., že mi umožnila psát diplomovou práci o firmě a zvláště bych chtěla poděkovat kolegům z firmy.

Obsah

Úvod.....	13
Cíl práce a metodika.....	14
1 Marketingová východiska k tématu	15
1.1 Marketingové prostředí.....	15
1.1.1 Mikroprostředí.....	15
1.1.2 Makroprostředí	16
1.1.3 Co je konkurence.....	16
1.1.4 Konkurenční prostředí.....	17
1.1.5 Trh	17
1.1.6 Tržní formy	18
1.1.7 Přístup na trh	18
1.2 Marketingový mix	18
1.2.1 Marketingový mix 4P.....	19
1.2.2 Marketingový mix 5P.....	20
1.2.3 Marketingový mix 7P.....	20
1.2.4 Marketingový mix 4C	21
1.3 Marketing služeb	22
1.3.1 Klasifikace služeb	25
1.3.2 Trendy podmiňující rozvoj služeb:	27
1.3.3 Faktory podmiňující rozvoj služeb:.....	27

1.4	Vývoj marketingu služeb a marketing vztahů	28
1.5	Segmentace trhu služeb	30
1.6	Marketingové plány v oblasti služeb	33
1.6.1	Strategický kontext.....	33
1.6.2	Zhodnocení podmínek.....	34
1.6.3	Formulace marketingové strategie	37
1.6.4	Alokace zdrojů a sledování	38
1.7	Doprovodné služby.....	39
1.7.1	Klasifikace doprovodných služeb	40
1.7.2	Nabídka doprovodných služeb	40
1.7.3	Rozvoj doprovodných služeb	42
1.8	Doprovodné služby – konkurenční výhoda?	43
1.8.1	Konkurenceschopnost	43
1.8.2	Konkurenční výhoda	43
1.8.3	Finanční, strategické a marketingové přínosy doprovodných služeb.....	44
1.9	Marketingový výzkum.....	44
1.9.1	Dotazník	45
2	Analýza současné situace	47
2.1	PŘEDSTAVENÍ FIRMY	47
2.1.1	Historie	47
2.1.2	Společnost IP IZOLACE POLNÁ, s.r.o.	47
2.1.3	VIZE A POSLÁNÍ.....	48

2.1.4	Politika kvality	50
2.1.5	Základní poslání společnosti – firemní kodex.....	51
2.2	PESTE ANALÝZA	53
2.2.1	Politické a legislativní faktory.....	53
2.2.2	Ekonomické faktory	58
2.2.3	Sociální faktory	66
2.2.4	Technologické faktory.....	68
2.2.5	Přírodní faktory	71
2.3	Analýza oborového okolí.....	71
2.3.1	Vymezení trhu	71
2.3.2	Dodavatelé.....	72
2.3.3	Zákazníci	73
2.3.4	Konkurence	74
2.3.5	Substituty.....	78
2.3.6	Porterův model	81
2.4	Analýza marketingového mixu.....	85
2.4.1	Produkt	85
2.4.2	Cena.....	88
2.4.3	Propagace	89
2.4.4	Distribuce	91
2.5	Doprovodné služby firmy	91
2.5.1	Shrnutí doprovodných služeb firmy	94

2.6	Souhrnný závěr analýz.....	95
2.6.1	SWOT analýza	95
2.6.2	Zhodnocení SWOT analýzy	97
2.6.3	Analýza vnějšího prostředí - Matice EFE	98
2.6.4	Analýza vnitřního prostředí - Matice IFE	99
3	Návrhová část.....	101
3.1	Východiska	101
3.1.1	Současná situace na trhu	101
3.2	Nastavení cílů	102
3.3	Obecné vymezení konkurenčního chování.....	103
3.4	Návrh na řešení cílů.....	104
3.4.1	Analýza doprovodných služeb v rámci konkurence.....	104
3.4.2	Navrhnutí řešení na fluktuaci obchodních poradců.....	106
3.4.3	Zjištění doprovodných služeb dle zákazníků v návaznosti na návrh nových doprovodných služeb.....	108
3.4.4	Návrh na proškolení obchodních zástupců na nové doprovodné služby.....	112
3.4.5	Návrh pro zkvalitnění zákaznických služeb	113
3.5	Zhodnocení návrhů	114
	Závěr.....	117
	Seznam použité literatury	118
	Seznam obrázků	121
	Seznam tabulek	123

Seznam použitých zkratek.....	124
Seznam příloh.....	125
Přílohy	126

Úvod

Diplomová práce se zabývá doprovodnými službami firmy IP IZOLACE POLNÁ, s.r.o. Ve zmiňované firmě pracuji, a proto mohu dennodenně sledovat, jak je ovlivňována poskytováním doprovodných zákazníkům v rámci konkurenčního prostředí.

Pro firmu začíná být v dnešní době velký problém prosadit se na trhu. Rostou požadavky zákazníků nejen na produkty, ale i doprovodné služby, podle kterých se zákazníci třeba i nakonec rozhodují, pokud cena i kvalita materiálu je na srovnatelné úrovni. Nesmíme opomenout také konkurenci, která neustále roste a tím zvyšuje svůj tlak v rámci konkurenčního boje. Proto, aby firma byla úspěšná, musí neustále uspokojovat potřeby zákazníků, což ale není jednoduché. Musí neustále přicházet s inovacemi, kterými zákazníkům zaujme a nabídne jim odlišné služby od konkurence. Za tímto účelem je třeba sledovat nejen chování zákazníků, ale i postupy konkurence. Pokud se tento krok firmě podaří, udrží si své dobré jméno firmy, které doposud získala a také si zajistí lepší konkurenční postavení na trhu vůči ostatním firmám v oboru. Tím by měla zvýšit svůj profit.

Většina firem musí v dnešním konkurenčním prostředí stavět na samotném odlišení od svých konkurentů. Konkurenční boj se tedy stává každodenní součástí fungování firmy. Ty se mohou prosadit buď formou cenové či necenové konkurence, a tím dosáhnout maximalizace zisku a zvýšení tržního podílu. Další možností, jak se odlišit, je v rámci služeb a to tím způsobem, že zákazníkům nabídne takové doprovodné služby, které doposud její konkurence zákazníkovi nenabídla.

Postup pro získání lepšího konkurenčního postavení by měl být stanoven na kvalitním produktu, schopných zaměstnancích, dobrém finančním hospodaření a také na nabídce doprovodných služeb, která by měla být odlišná od konkurenčních nabídek.

Toto téma jsem zpracovala v mé diplomové práci. Z počátku jsem sledovala marketingová východiska k tématu včetně vysvětlení teoretických pojmů, z kterých jsem později vycházela nejen v analýze současné situace firmy, ale také i v návrhové části, kde jsme navrhla nové doprovodné služby, které by firmě měli pomoci v odlišení od své konkurence. Na závěr jsem shrnula veškeré poznatky, které jsem získala.

Cíl práce a metodika

Cíl práce:

Cílem práce je zjistit, zda firma používá všechny dostupné možnosti v doprovodných službách podniku, či zda je ještě mezera pro další doprovodné služby, které by přinesly firmě nové zákazníky a tím také nový zisk do firmy. Případným zavedením nové doprovodné služby by firma mohla také získat konkurenční výhodu. Výsledkem práce by mělo být nastavení nových služeb pro zákazníky.

Postup řešení:

Analýza, výzkum, zpracování výsledků, návrh nového řešení

Stručný popis práce a její realizace

Zpočátku budu analyzovat firmu IP IZOLACE POLNÁ, s.r.o. z pohledu poskytovaných služeb zákazníkům. Poté bych ráda provedla výzkum mezi zákazníky, které nové služby by přivítali. Výsledky zpracuji a naleznou nový model doprovodné služby pro firmu, která zajistí nové zákazníky.

Vhodné analýzy pro práci

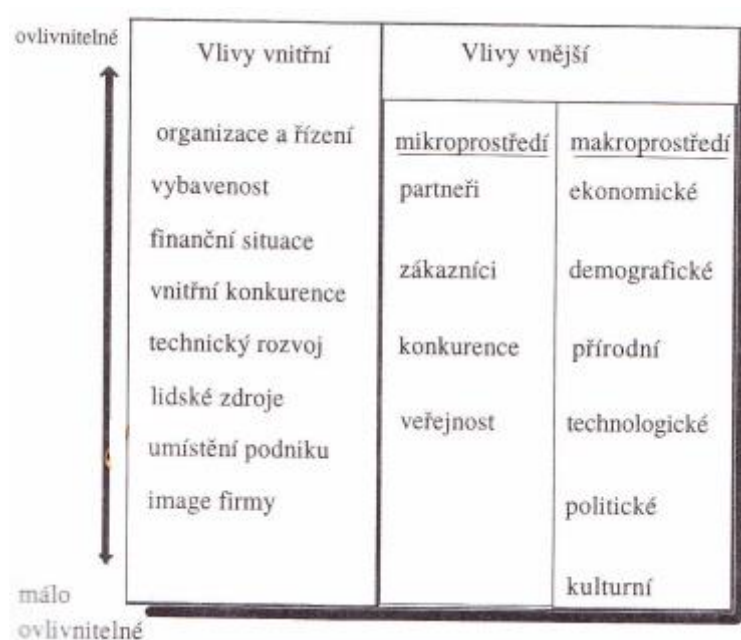
PESTE analýza, Porter, SWOT analýza, marketingový mix služeb, dotazování.

1 Marketingová východiska k tématu

1.1 Marketingové prostředí

Každý podnik je na trhu ovlivňován prostředím, ve kterém působí. Vlivy mohou být buď ovlivnitelné nebo neovlivnitelné a působí uvnitř či vně podniku. Vnější vlivy mohou pocházet z mikroprostředí (zákazníci, dodavatelé, distributoři, konkurence a veřejnost), či makroprostředí (vlivy ekonomické, demografické, přírodní, technické a technologické, politické a kulturní).

Obrázek 1: Rozdělení vlivů¹



1.1.1 Mikroprostředí

Dodavatelé a distributoři – dodavatelé či distributoři jsou firmy, prodávající své produkty či poskytující služby, které firma potřebuje pro plnění svých cílů a závazků. Vždy se u dodavatelů sleduje cena, kvalita, spolehlivost dodávek, servis, doprava aj. Vždy je pro firmu výhodnější, aby nebyla závislá pouze na jednom dodavateli.

Zákazníci – pokud firma chce být úspěšná, měla by reagovat na každou potřebu zákazníka. Mezi zákazníky můžeme zařadit trh výrobní sféry, trh zprostředkovatelů, trh spotřebitelů, trh vládní a mezinárodní trh.

¹ Světlík, J.: Marketing – cesta k trhu. 1. vydání. Zlín – EKKA, 1994. Str. 21.

Konkurence – je důležité být lepší než konkurence. K tomu může firma využít různá odlišení – kvalita výrobku, služby, cena, vlastnosti, atd. Zároveň je vždy nutné sledovat konkurenci – jejich výrobky, postupy, ceny, atd.

Veřejnost – určitá skupina obyvatel, která může ovlivnit chování podniku. Veřejností rozumíme místní komunitu, zájmové skupiny, sdělovací prostředky, zaměstnance podniku a širokou veřejnost.

1.1.2 Makroprostředí

Ekonomické vlivy – mezi ekonomické faktory řadíme kupní sílu a strukturu poptávky zákazníků. Kupní síla závisí na řadě činitelů (důchody obyvatelstva, výše úspor, možnost úvěru, atd.).

Demografické vlivy – zde se firma zabývá zkoumáním např. velikostí populace, věkovým složením, pohlavím, národností, náboženstvím, atd.

Přírodní prostředí – toto prostředí zahrnuje zásoby přírodních zdrojů a jejich cenu, devastaci životního prostředí.

Technologické prostředí – je to jeden z nejsilnějších vnějších vlivů. Zahrnují se zde veškeré změny v surovinách, výrobcích a výrobních postupech. Tyto změny mají vliv na rozvoj jednotlivých průmyslových odvětví.

Politické prostředí – toto prostředí vytváří silné vlivy na rozhodování a plánování podnikového marketingu. Nejvýznamnější pro plánování jsou legislativní podmínky.

Kulturní a sociální prostředí – toto prostředí představuje řadu faktorů, které vyplývají z hodnot, zvyků a preferencí obyvatelstva.

1.1.3 Co je konkurence

„Obecný význam slova konkurence znamená rivalitu, soutěžení o moc, úspěch nebo náklonnost. Mezi podnikateli se může jednat o hospodářskou soutěž“.²

²<http://cs.wikipedia.org/wiki/Konkurence>

V konkurenci jde o vztah dvou a více subjektů. Základní marketingové pravidlo říká, že pokud chce být firma na trhu úspěšná, musí být lepší než konkurence v plnění přání a potřeb zákazníků.

Každá firma potřebuje mít informace o konkurenci. Musí znát firmu, která je jejím konkurentem, jaká je její konkurenční strategie, jaké má cíle, silné a slabé stránky a jak reaguje na své ohrožení.

Dle nahraditelnosti výrobku rozlišujeme konkurenci na:³

- 1) Konkurence značek – konkurenční firma nabízí podobné výrobky či služby stejným zákazníkům za podobné ceny.
- 2) Odvětvová konkurence – konkurenční firma je výrobcem stejné třídy výrobků.
- 3) Konkurence formy – všechny konkurenční firmy nabízejí stejnou službu.
- 4) Konkurence rodu – jsou to ty konkurence, které soupeří o tytéž zákaznickovy peníze.

1.1.4 Konkurenční prostředí

Konkurenční prostředí si můžeme definovat jako místo, kde se střetávají dvě nebo více firem, které se ve stejném čase a na stejném místě snaží prodat svoji službu či výrobek za účelem zisku při použití podobných metod.

1.1.5 Trh

Trh je místo, na kterém se střetává nabídka s poptávkou. Přitom může jít o různé typy nabídky a poptávky a tak máme různé množství trhů, jako např. trh peněz, trh výrobků a zboží, trh pracovních sil, trh surovin a další.

Hlavním článkem trhu je zákazník, jeho potřeba nebo požadavek, a proto se účastní směny, aby tuto potřebu uspokojil.

Velikost trhu je vždy podmíněná počtem zákazníků, kteří projeví svoji potřebu směn it to, co mají, za to, co by chtěli nebo potřebují.

³Kotler, P.: Marketing management. 9. přepracované vydání. Praha – GradaPublishing, spol. s r.o.. ISBN 80-7169-600-5. Str. 209.

1.1.6 Tržní formy

Pro splnění základní podmínky trhu je nutná existence většího počtu prodávajících a kupujících. Tím dojde k omezení prosazování svého zájmu.

Čistý monopol – jedná se o jednu firmu, která vyrábí určitý výrobek nebo poskytuje určitou službu. Pokud monopol není regulován, může docházet ke snaze zvyšování cen na trhu.

Čistý oligopol – více firem vyrábí totožný výrobek. Zde dochází minimálně ke změně cen, naopak zde dochází ke zvyšování úrovně poskytovaných služeb.

Heterogenní oligopol – tento trh tvoří omezený počet výrobců, kteří vyrábějí podobné výrobky, lišící se ale ve své kvalitě.

1.1.7 Přístup na trh

Firma se při svém vstupu na trh může rozhodnout, jaký zvolí přístup při oslovení zákazníků na trhu. Může se vydat buď cestou tržně nediferencovaného marketingu, což je, že firma působí na celý trh a nedělá rozdíly mezi zákazníky. Druhým přístupem je cílený marketing, pomocí něhož se zaměří na určitý segment zákazníků, kterému poté nabízí své výrobky a služby.

1.2 Marketingový mix

„Marketingový mix je nejdůležitějším nástrojem marketingového řízení. Marketingový mix zahrnuje vše podstatné, s čím se firma obrací na trh, na zákazníky, vše, co rozhoduje o jejím úspěchu na trhu“.⁴

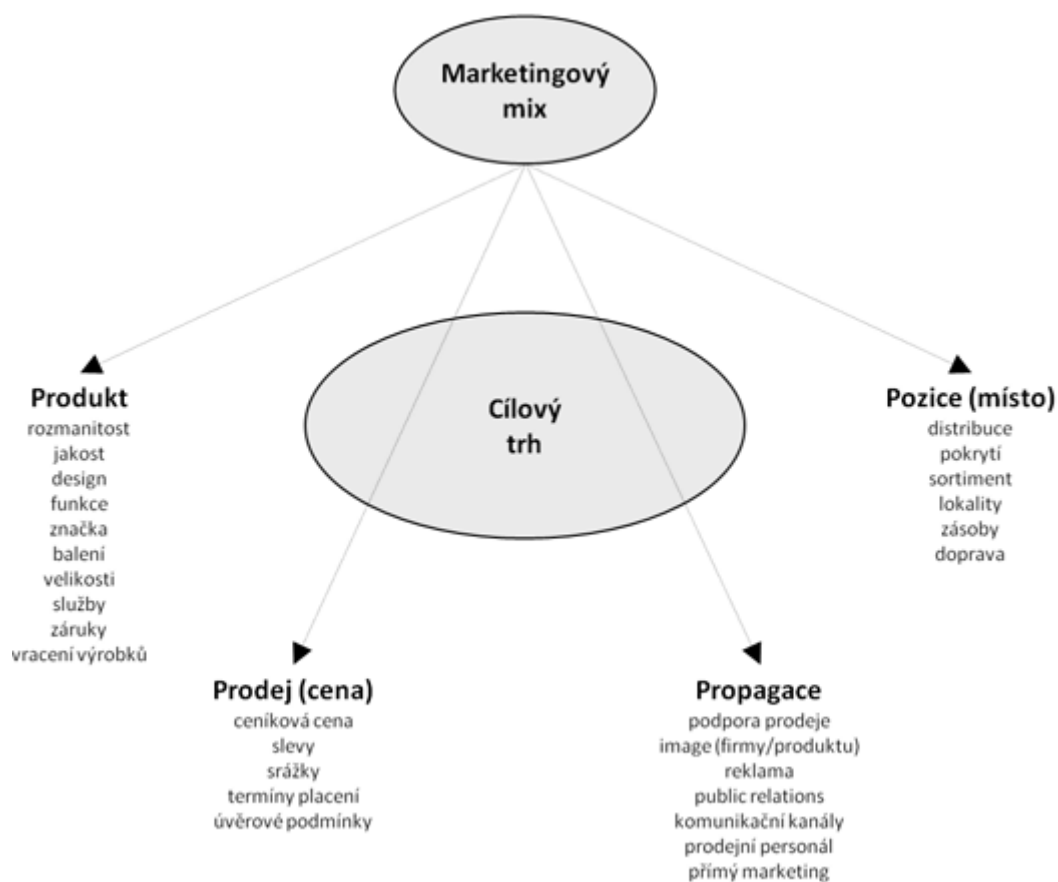
Marketingový mix je klíčový nástroj, který původně vznikl v podobě 4P, ale dnes se již hovoří také o 5P či 7P mixu. Mimo to se objevují i jiné modely marketingových mixů.

⁴Foret, M.: Marketing pro začátečníky. 3. aktualizované vydání. Brno – Edika, 2012. ISBN: 978-80-226-0006-0, Str. 97.

1.2.1 Marketingový mix 4P

- **Product - produkt** – podle definice Americké marketingové asociace je za produkt považováno to, co lze na trhu nabídnout k upoutání pozornosti, k získání, k užívání, anebo ke spotřebě, čili to, co lze nabízet na trhu k uspokojení určité potřeby, požadavku, přání či očekávání toho, kdo kupuje.
- **Price - cena** – cena je hodnota výrobku (služby) v penězích, kterou musí zákazník vynaložit, aby daný výrobek či službu získal a tím ji akceptuje. Její výše by měla být taková, aby reprezentovala hodnotu, jakou účastníci trhu považují za reálnou.
- **Place - místo** – místem se v marketingovém mixu označuje distribuce, čili to, jak se výrobek dostane z místa výroby do místa prodeje. Jinak řečeno představuje souhrn činností, které vedou k rozhodování o optimálním výběru cesty zboží, resp. služby k zákazníkovi.
- **Promotion - propagace** – jde o prezentaci výrobku za účelem dostání se do podvědomí zákazníků. Jedná se o soubor nástrojů, jichž firmy používají k reklamě, podpoře prodeje a přesvědčivé komunikaci se zákazníkem. [3]

Obrázek 2: Schéma marketingového 4P⁵



1.2.2 Marketingový mix 5P

Tradiční pojetí 4P je rozšířeno o 1 prvek – *people (lidé)*. Vznik tohoto prvku se dá vysvětlit – technologie lze dnes snadno zkopírovat, ale lidský faktor je vždy odlišný a může nám umožnit získání konkurenční výhody. Účastníci prodejního procesu jsou významným marketingovým nástrojem zejména v oblasti služeb. Odrážejí kvalitu služby, což je v současné době jeden z nejvýznamnějších faktorů, který od sebe odlišuje jednotlivé firmy.

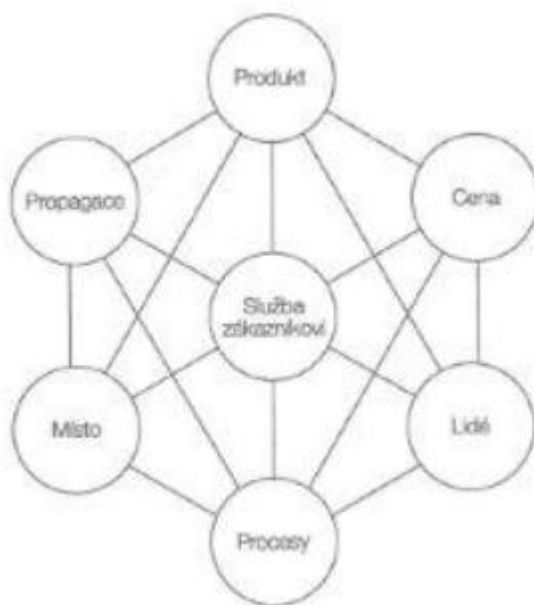
1.2.3 Marketingový mix 7P

Marketing je dynamický obor, kdy jednotlivé obory v průběhu času různě nabývají a ztrácí na síle. Zároveň se ukázalo, že 5P pro účinné vytváření marketingových plánů nestačí. Příčinou

⁵<http://managementmania.com/marketingovy-mix-4p?al=cs>

jsou především vlastnosti služeb. Proto došlo k dalšímu rozšíření již 5P a to o **psychical evidence (materiálové předpoklady či fyzická přítomnost)** - nástroj, který zabezpečuje prosazení image firmy nebo výrobku či služby na trhu a **proces (procesy)** - jedná se o souhrn činností a postupů, s nimiž se pracovníci musí ztotožnit a musí je respektovat a dodržovat. Užívají se zejména v oblasti služeb. [3]

Obrázek 3: Rozšířený marketingový mix služeb⁶



1.2.4 Marketingový mix 4C⁷

Účinný marketingový mix vhodně kombinuje všechny proměnné tak, aby byla zákazníkovi poskytnuta maximální hodnota a splněny firemní marketingové cíle. Je to soubor osvědčených nástrojů k realizaci firemní strategie.

Philip Kotler ve svých publikacích uvádí, že k tomu, aby byl marketingový mix správně používán, marketér se na něj nesmí dívat z pohledu prodávajícího, ale z hlediska kupujícího. Marketingový mix pak bude vypadat takto:

⁶ Payne, A.: Marketing služeb. 1 vydání. Praha – GradaPublishing, spol. s r.o.. ISBN 80-7169-276-X. Str.35.

⁷ <http://marketing.robertnemec.com/marketingovy-mix-rozbor/>

- z produktu se stane **zákaznická hodnota** (CustomerValue),
- z ceny **zákaznickovo vydání** (Cost to the Customer),
- místo se přemění na **zákaznické pohodlí** (Convenience),
- z propagace se stane **komunikace se zákazníkem** (Communication).

Díky tomu zjistíme, že zákazník požaduje hodnotu, nízkou cenu, zákaznické pohodlí a komunikaci, nikoliv propagaci. Ze 4P se tak stanou 4C.

Obrázek 4: Schéma vztahu 4P a 4C

4P	4C
Výrobek	Řešení potřeb zákazníka (customersolution)
Cena	Náklady, které zákazníkovi vznikají (customercost)
Distribuce	Dostupnost řešení (convenience)
Propagace	Komunikace (communication)

1.3 Marketing služeb

Službou můžeme definovat každou lidskou činnost, která poskytuje užitečný efekt.

Každá služba má odlišné vlastnosti na odvětvové a podnikové úrovni a mohou vyvolat potřebu, více zdůraznit některé marketingové prvky. Službu můžeme charakterizovat jako nehmatatelnou a snadno reprodukovatelnou činnost, a proto jsou marketingoví pracovníci nuceni neustále vypracovávat nové koncepce, pomocí nichž může podnik získat jedinečnou image či diferenciaci produktu. Tím si zajistí i lepší místo na trhu.

Pojem Služba můžeme definovat např.:⁸ „Služba je činnost, která v sobě má určitý prvek nehmatatelnosti a vyžaduje určitou interakci se zákazníkem nebo s jeho majetkem.

⁸ Payne, A.: Marketing služeb. 1 vydání. Praha –GradaPublishing, spol. s r.o.. ISBN 80-7169-276-X. Str. 14.

Výsledkem služby není převod vlastnictví. Služba může vést ke změně podmínek a její produkce může či nemusí být úzce spojena s fyzickým produktem.“

Definice služeb jako ekonomické charakteristiky:⁹

Služba jako činnost: Služby jsou všechny činnosti, které se orientují na bezprostřední získávání, zpracovávání nebo zušlechťování hmotných statků.

Služba jako proces: Služby je možné chápat jako změnu stavu osoby, nebo statku, která se uskutečňuje vzájemnou ekonomickou činností nebo hospodářských jednotek s jejich souhlasem a pro ně. Je určena pro jejich vlastníky, jež jsou samotní poskytovatelé služeb a je v nehmotné podobě.

Služba jako výsledek činnosti: Služby jsou společensky užité hodnoty lidské práce, která jednak zachovává hodnoty vytvořené výrobním procesem, slouží dlouhodobému procesu spotřeby, jednak napomáhá vytvářet podmínky pro všestranný rozvoj lidí.

Phillip Kotler rozlišil čtyři kategorie nabídky služeb:¹⁰

Pouze hmatatelné zboží, jako je mýdlo, zubní pasta nebo sůl. Tento produkt není doprovázen žádnými službami.

Hmatatelné zboží s doprovodnými službami, které mají zvýšit přitažlivost zboží pro spotřebitele. Příkladem je prodej počítačů.

Důležitá služba s doprovodnými menšími výrobky a službami, jako např. cestování letadlem první třídou.

Pouze služba, jako je například hlídání dětí nebo psychoterapie.

⁹ <http://blog.zarohem.cz/clanek.asp?cislo=693>

¹⁰ Payne, A.: Marketing služeb. 1 vydání. Praha –GradaPublishing, spol. s r.o.. ISBN 80-7169-276-X. Str. 15.

Služby se vyznačují různými vlastnostmi. Mezi 4 základní můžeme zařadit [2]:

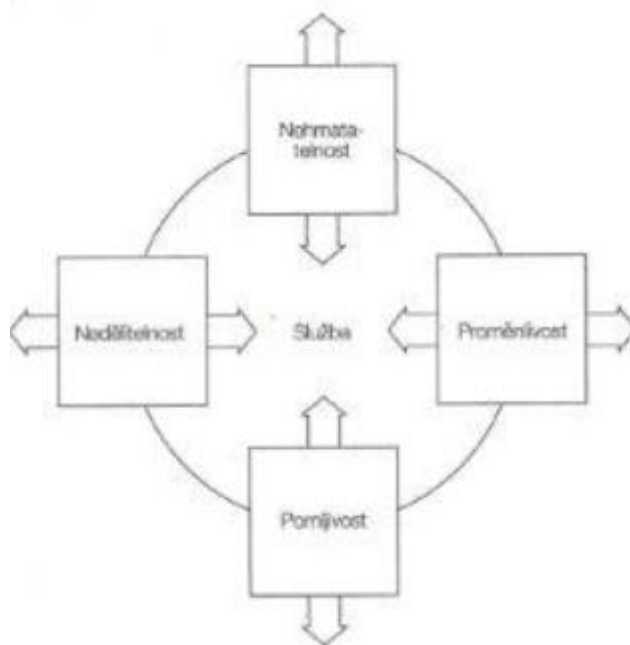
Nehmatatelnost – služby jsou do jisté míry abstraktní nelze je nahmatat. Závěry si zákazník musí vytvořit na základě místa poskytování, obsluhujícího personálu, zařízení, propagačních materiálů apod.

Proměnlivost – služby jsou vysoce proměnlivé a zřídka bývají standardní. Vždy závisí na tom, kdo je poskytuje.

Nedělitelnost – výroba a spotřeba služby většinou probíhá současně a vždy za účasti zákazníka.

Pomíjivost – služby nelze skladovat.

Obrázek 5: Kontinuum čtyř vlastností služeb:¹¹



Jiné dělení služeb a její vlastnosti [4]:

Nehmotnost – jedná se o nejcharakternější vlastnost služeb, od které se odvíjí další vlastnosti. Službu si nelze prohlédnout a ani vyzkoušet. Službu jde pouze zviditelnit pomocí marketingu – prezentace silné značky, popřípadě osobního jména firmy.

¹¹ Payne, A.: Marketing služeb. 1 vydání. Praha –GradaPublishing, spol. s r.o.. ISBN 80-7169-276-X. Str. 17.

Neoddělitelnost – produkci a spotřebu zboží lze od sebe oddělit. Jde o vlastnost služby, kdy se neoddělují nástroje od produkce. Producent služby a zákazník se musí setkat v místě a čase tak, aby výhoda, kterou zákazník získá poskytnutím služby, mohla být realizována.

Heterogenita – variabilita služeb souvisí se standardem kvality služby. Službu poskytují přítomní lidé, zákazníci a poskytovatelé služby a jejich chování se nedá vždy předvídat. Nelze provádět výstupní kontroly kvality před dodáním služby, jak to bývá u zboží. Z toho důvodu se může poskytnutí stejné služby lišit.

Zničitelnost – nehmotnost služeb vede k tomu, že je nelze skladovat, uchovávat a znovu prodávat. To znamená, že pro daný okamžik jsou ztracené, či-li zničené.

Nemožnost vlastnictví – služba je nehmotná, zničitelná a tudíž nelze vlastnit, oproti tomu, jak to bývá u nákupu zboží. Při poskytování služby zákazník za peněžní obnos nezískává právo na žádného vlastnictví. Kupuje si pouze právo na poskytnutí služby.

1.3.1 Klasifikace služeb

Sektor služeb je rozsáhlý a představuje vždy mnoho činností, které jsou různorodé a začínají u jednoduchých procesů, až po ty složité. V sektoru služeb se setkáváme s různými typy organizací, od malých podniků až po nadnárodní organizace. V důlečku různorodosti je vhodné služby rozdělit do kategorií dle jejich charakteristických vlastností. Službu můžeme také klasifikovat z různých hledisek, např.: typ služby, typ kupujícího, typ prodávajícího, vlastnosti poptávky, frekvence styku se zákazníkem, apod.

Některé příklady klasifikace služeb:

Klasifikace služeb dle ekonomických činností:

- obchod,
- pohostinství a ubytování,
- doprava, skladování,
- peněžnictví, pojišťovnictví,
- činnosti v oblasti nemovitostí,

- veřejná správa, sociální zabezpečení,
- školství,
- zdravotnictví, sociální a osobní služby.

Klasifikace podle ekonomů Foota a Hatta [8]:

Terciární – restaurace, hotely, prádelny, čistírny, rukodělné a řemeslnické práce dříve prováděné doma, ...

Kvartální – doprava, obchody, komunikace, finance a správa, ... Charakteristickým rysem je usnadňování činností a tím zefektivnění práce.

Kvintetní – zdravotní péče, vzdělávání a rekreace za předpokladu, že určitým způsobem zdokonalují příjemce služeb.

Další rozdělení služeb:

- dle povahy služeb (povaha výkonu služeb, vztah se zákazníkem, přizpůsobení služby požadavkům zákazníka, povaha poptávky a nabídky služeb, způsob dodávky služby),
- kdo službu poskytuje, komu je služba určena, co se službou poskytuje,
- tržní versus netržní služby,
- služby pro spotřebitele či služby pro organizace,
- členění na základě prodejce (podle povahy podniku, podle vykonávané funkce, podle zdroje příjmů),
- podle trhu kupujícího (druh trhu, způsob koupě, motivace),
- podle formy jejich charakteru poskytování (podle formy služby, podle zaměření, podle formy výskytu se zákazníkem).

Mezi službou a zbožím jsou patřičné rozdíly, které zákazníci mohou vnímat. Jedná se například o to, že službu nelze skladovat, nelze ji balit, vystavovat, není možné poskytnout vzorky. Službu je velice obtížné standardizovat a je zde komplikovaná patentová ochrana. U

služby probíhá současně proces výroby a spotřeby, zároveň je zde obtížná regulace nabídky a poptávky. Hodnota služby je vždy posuzována na základě jiných kritérií, než je cena u zboží.

Každý zákazník vnímá službu jinak. V situaci, kdy se pro službu rozhodují, tak více spoléhají na informace z doporučení, jelikož zde vnímají větší riziko špatně odvedené práce. Z toho důvodu někteří zákazníci řeší službu svépomocí. Na druhou stranu stále více zákazníků vítá možnost doplňkových služeb při nákupu a také získání co nejvíce informací po nákupu.

1.3.2 Trendy podmiňující rozvoj služeb:¹²

Individualismus: tvorba vlastního životního stylu, snaha o seberealizaci, nekompromisnost, ztráta vlivu autorit.

Ekologie: snaha o zachování životního prostředí, racionální hospodaření se zdroji, propagace zdravého životního stylu.

Přístup k práci: odstranění rozdílu mezi časem práce a odpočinku, celoživotní vzdělávání, identifikace zaměstnance s podnikem.

1.3.3 Faktory podmiňující rozvoj služeb:¹³

Demografické: stárnutí obyvatelstva, zvyšování životního standartu, změna struktury osídlení a infrastruktury.

Sociální změny: růst zaměstnanosti žen, vysoké vytížení obou partnerů, dva příjmy v domácnosti, potřeba zajistit domácí práce.

Kulturní vlivy: nárůst životních očekávání, nedostatek času spojený s ochotou platit za služby, vyšší nároky zákazníků ovlivněné zkušenostmi, péče o vlastní vzhled, zdraví a kondici, růst objemu vzdělávání, rekvalifikace, posílení cestování, obchodu s nemovitostmi, nároky na dopravu. Složitost života přináší potřebu vysoce specializovaných služeb, vyšší nároky při

¹² <http://blog.zarohem.cz/clanek.asp?cislo=693>

¹³ <http://blog.zarohem.cz/clanek.asp?cislo=693>

nákupu služeb, vyšší nároky na informace o službách, nárůst kriminality a zvýšení potřeby bezpečí.

Ekonomické vlivy: globalizace ekonomiky, tržní hospodářství, specializace podniku, diverzifikace služeb, rozvoj finančních služeb, posílení úlohy obchodu a dopravy, rozvoj automobilismu, zkvalitňování služeb v důsledku konkurence.

Politické a právní změny: rozvoj veřejných a neziskových služeb, postupná likvidace monopolního postavení poskytovatelů služeb, privatizace (noví poskytovatelé - nárůst konkurence), začleňování do EU.

Technické vlivy: rozsáhlé technologické inovace, nové informační technologie, zvyšující se složitost hmotných produktů, rostoucí význam služeb u investičních statků a spotřebního zboží dlouhodobé spotřeby.

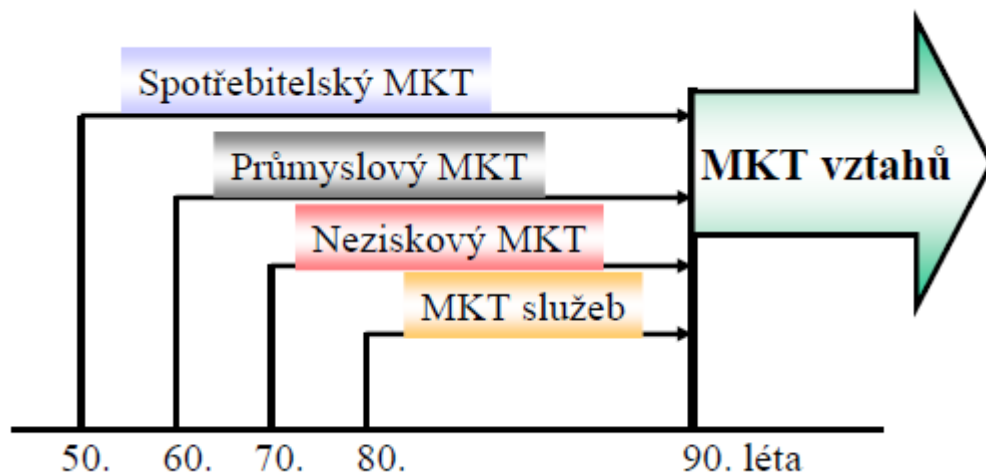
1.4 Vývoj marketingu služeb a marketing vztahů

V posledních letech dochází k tomu, že se marketingové studie zaměřují stále na nová odvětví. V 50. letech byli nejlepšími prodejci výrobci spotřebního zboží, a to i z důvodu, že jako první sestavovali marketingové plány a zkoumali spotřebitelský trh. V 60. letech se do popředí dostávají průmyslové trhy. Zde se objevují první marketingové články. V 70. letech se trh zaměřuje na neziskové organizace, celkově na oblast veřejného a společenského sektoru. Teprve v 80. letech vstupuje marketing také do oblasti služeb. Začíná se postupně vyvíjet a je mu v posledních letech věnována velká pozornost. Podniky se dělí na ty, které prodej a marketing vidí na stejné úrovni a zcela opomíjejí uspokojení zákazníka. Jiní toto řadí na nejnižší úroveň. Z toho plyne, že některé podniky si stále málo uvědomují důležitost a potřebu marketingu služeb. Přitom služby jsou jedním z nástrojů, který pomáhá při odbytu výrobků [2].

Jako příklad při rozvoji marketingu služeb můžeme například uvést banky. Ty jako jedny z prvních si začaly uvědomovat nutnost odlišení se od ostatních konkurentů mezi bankami. Začaly tedy více preferovat klienta, čímž chtěly ukázat větší přátelskost banky a posílit přízeň zákazníků. Začaly také sledovat kvalitu poskytovaných služeb a prováděly pravidelný

průzkum trhu. Toto úsilí vedlo k marketingu vzájemných vztahů. V dnešní době je na tento druh marketingu stále více nahlíženo [2].

Obrázek 6: Vývoj marketingové orientace¹⁴



Marketing vztahů patří především do marketingu služeb. Klade důraz nejen na dobré vztahy organizace s trhem spotřebitelů, ale zaměřuje se i na vztahy s dalšími pěti trhy, které organizaci ovlivňují. Jedná se o trh dodavatelů, zaměstnanců, potenciálních zaměstnanců, ovlivňovatelů a referenční trh.¹⁵

Marketing vztahů znamená:¹⁶

- důraz na udržení zákazníka,
- orientace na výhody produktu,
- důraz na služby zákazníkům,
- důraz na angažovanost zákazníků,
- vysoký kontakt se zákazníkem,

¹⁴ <http://lide.fmk.utb.cz/users/jurikova/files/rnss-marsl/rnss-marsl-1web.pdf>

¹⁵ Janečková, L. Vašíková, M.: Marketing služeb. 1 vydání. Praha –GradaPublishing, spol. s r.o.. ISBN 80-7169-995-0. Str. 34.

¹⁶ <http://lide.fmk.utb.cz/users/jurikova/files/rnss-marsl/rnss-marsl-1web.pdf>

- hlavní zájem = kvalita.

1.5 Segmentace trhu služeb

Segmentace trhu patří mezi nejdůležitější nástroje marketingu. V oblasti služeb se tohoto nástroje málo využívá. Přitom tržní segmentace je neméně důležitá i pro odvětví služeb.

Podnik služeb může při výběru svého cílového trhu uplatnit tři základní strategie:¹⁷

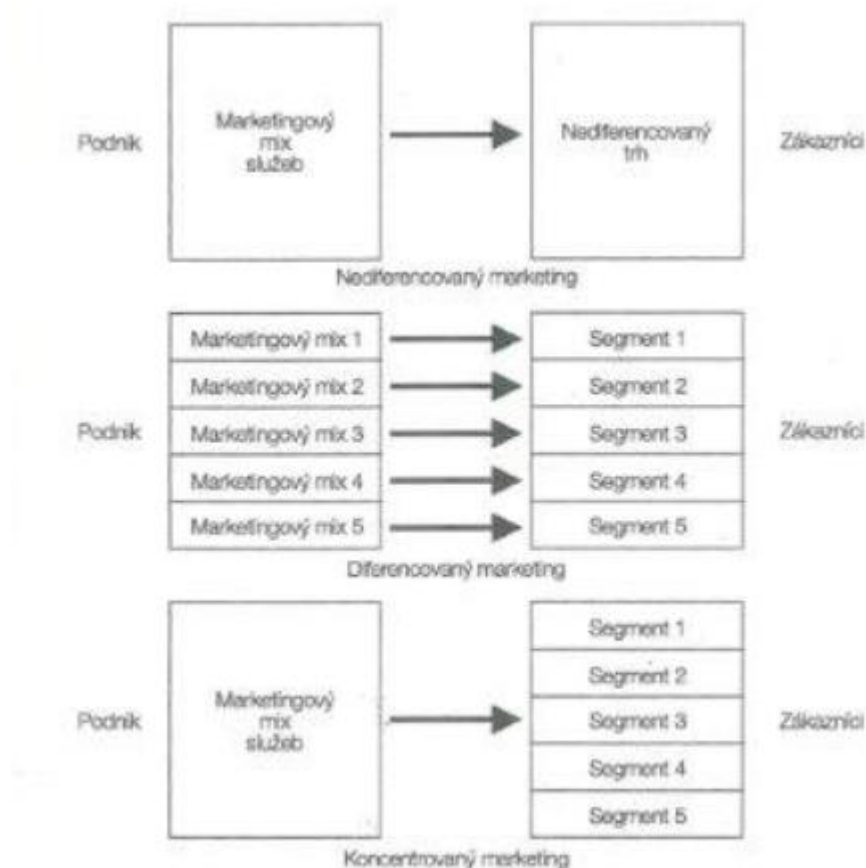
Nediferencovaný marketingový přístup, který nerozlišuje tržní segmenty. Tento způsob bývá nazýván tržní agregací.

Diferencovaný marketingový přístup, který identifikuje určitý počet tržních segmentů a u každého z nich uplatňuje specifický marketingový přístup.

Koncentrovaný marketingový přístup, kdy podnik rozlišuje mezi tržními segmenty, ale svůj marketingový mix zaměřuje především na jeden specifický segment.

¹⁷ Payne, A.: Marketing služeb. 1 vydání. Praha –GradaPublishing, spol. s r.o.. ISBN 80-7169-276-X. Str. 73.

Obrázek 7: Alternativní strategie výběru cílového trhu služeb¹⁸



Z toho plyne, že v dnešní době téměř žádný podnik nemůže spoléhat na nediferencovaný marketing. Segmentace dělí heterogenní trh do homogenních skupin, u nichž se poté snadněji uplatní cílená nabídka a specifický marketingový mix. Cílem segmentace je lepší uspokojení potřeb zákazníků, tedy soulad mezi nabídkou a požadavky jednotlivých cílových skupin. Vždy je důležité plánovat marketingové aktivity, k čemuž se využívá analýzy specifických tržních segmentů. Plánování služeb tedy vychází ze znalostí odlišných požadavků jednotlivých skupin [2].

Segmentací trhu se může podnik rozlišit od konkurenčních a získat si tak větší konkurenční výhodu. Tržní segmentace pomáhá předcházet plýtvání zdroji, protože směřuje úsilí podnikatelů do oblastí, které mohou dosáhnout úspěchu. Vždy se musí brát v úvahu fakt, že různí zákazníci mají různé potřeby. Specifická služba nemůže uspokojit požadavky všech

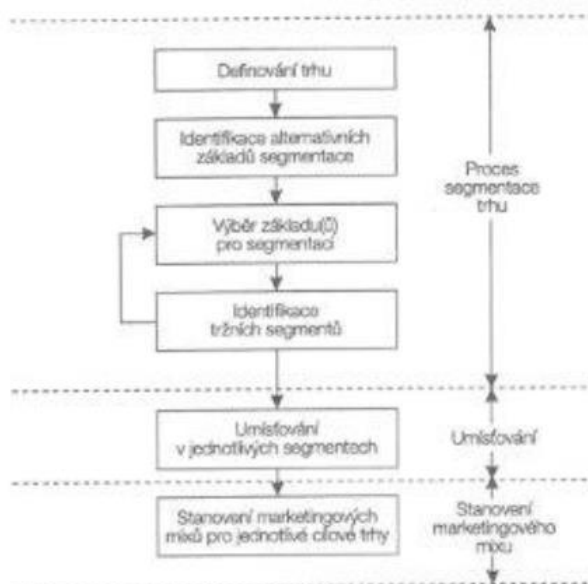
¹⁸ Payne, A.: Marketing služeb. 1 vydání. Praha –GradaPublishing, spol. s r.o.. ISBN 80-7169-276-X. Str. 74.

zákazníků, může však uspokojit potřeby určité skupiny zákazníků. Z toho plyne skutečnost, že každá služba potřebuje svoji pozici na trhu [2].

Cílem segmentačního procesu, jak jej vidíme na obrázku č. 8 je rozdělit heterogenní trh na specifické homogenní skupiny. Segmentace předpokládá uspokojení čtyř základních kroků:

- definice cílového trhu,
- identifikace alternativních základů pro segmentaci,
- hodnocení a výběr nejlepších základů pro segmentaci,
- identifikace tržních segmentů, hodnocení jejich přitažlivosti a výběr specifických cílových segmentů.

Obrázek 8: Segmentace trhu služeb¹⁹



Segmentace se může tvořit dle náhledů:

- demografická a socioekonomická segmentace,
- psychografická segmentace,
- geografická segmentace – rozsah trhu a geografický profil trhu,
- segmentace podle užitku,

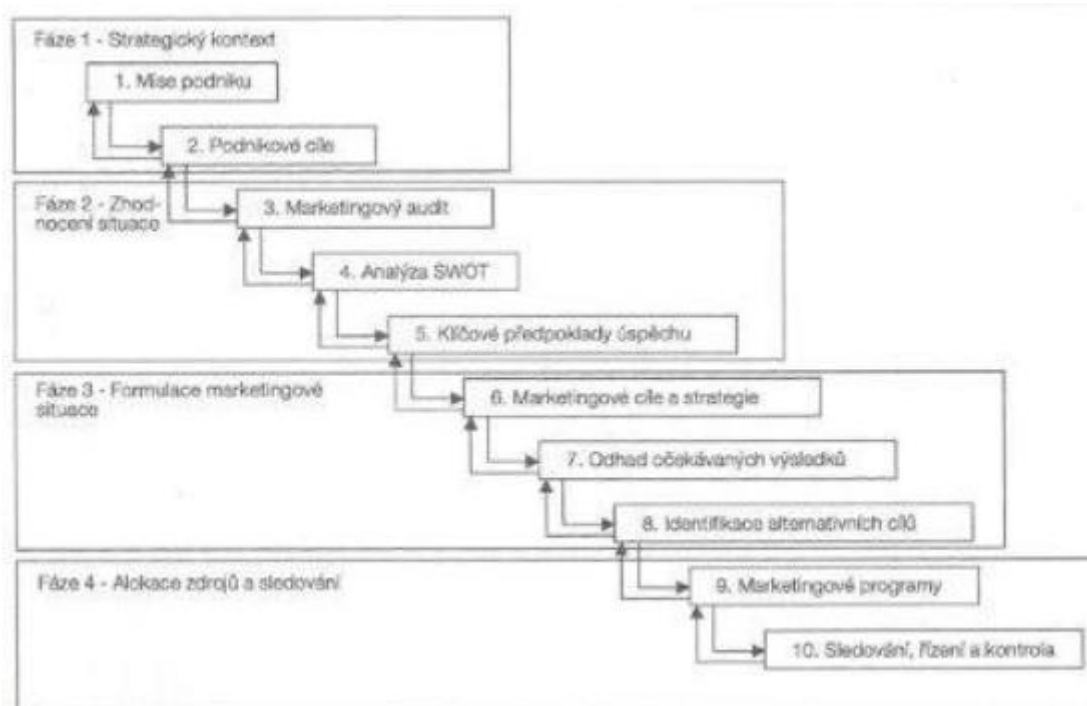
¹⁹ Payne, A.: Marketing služeb. 1 vydání. Praha –GradaPublishing, spol. s r.o.. ISBN 80-7169-276-X. Str. 77.

- segmentace podle využití,
- segmentace podle služby.

1.6 Marketingové plány v oblasti služeb [2]

V oblasti služeb je marketingové plánování stejně důležité, jako finanční plánování v podniku. Plánování nám umožňuje nastavení pravidel, jak se dosáhne cíle, který si podnik určil. Většinou se využívá modelu strategické orientace, či-li tříletého marketingového plánu před ročním taktickým. Plánování má čtyři základní fáze a to: strategický kontext, zhodnocení podmínek, formulace marketingové strategie a alokace zdrojů a sledování.

Obrázek 9: Marketingový plánovací proces²⁰



1.6.1 Strategický kontext

Zde jsou dva základní úkoly a to stanovení mise a vytvoření podnikových cílů.

²⁰ Payne, A.: Marketing služeb. 1 vydání. Praha –GradaPublishing, spol. s r.o.. ISBN 80-7169-276-X. Str. 189.

Poslání

Účelem poslání je sdělit jasný cíl a směr podnikání. Je důležitým nástrojem koordinace všech činností v podniku při dosahování společných cílů a prosazování jednotné filozofie. Poslání musí být vždy zváženo i v marketingovém plánu.

Podnikové cíle

Cíle slouží k hodnocení úspěšnosti poslání. Cíle se mohou stanovovat v oblasti: postavení na trhu, inovace, produktivita, fyzické a finanční zdroje, ziskovost a jiné. Podnikové cíle musí být ambiciózní, avšak dosažitelné. Cíle se mohou stanovovat jako kvalitativní (např. u předsevzetí podniku), kvantitativní (dají se měřit a proto jsou vhodnější pro vnitropodnikové účely) nebo kombinované cíle.

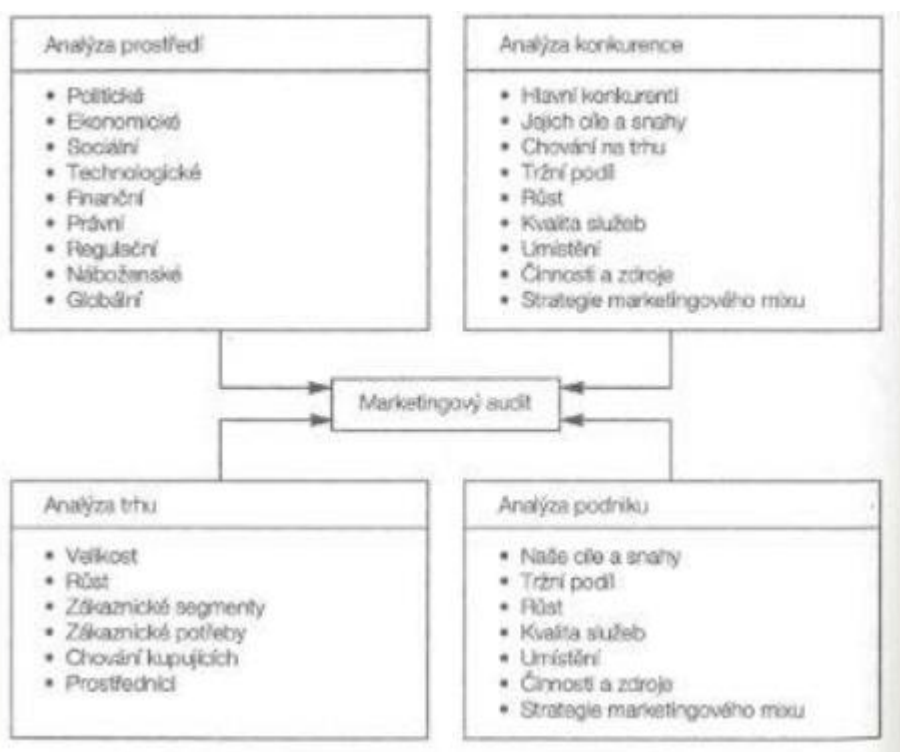
1.6.2 Zhodnocení podmínek

Do zhodnocení podmínek řadíme marketingový audit, analýzu situace a identifikaci klíčových předpokladů v marketingovém plánu.

Marketingový audit

Cílem marketingového auditu je shromáždit veškerá důležitá data pro hodnocení šancí na úspěch v cílových segmentech. Sleduje se zde analýza prostředí, analýza konkurence, analýza trhu a analýza podniku.

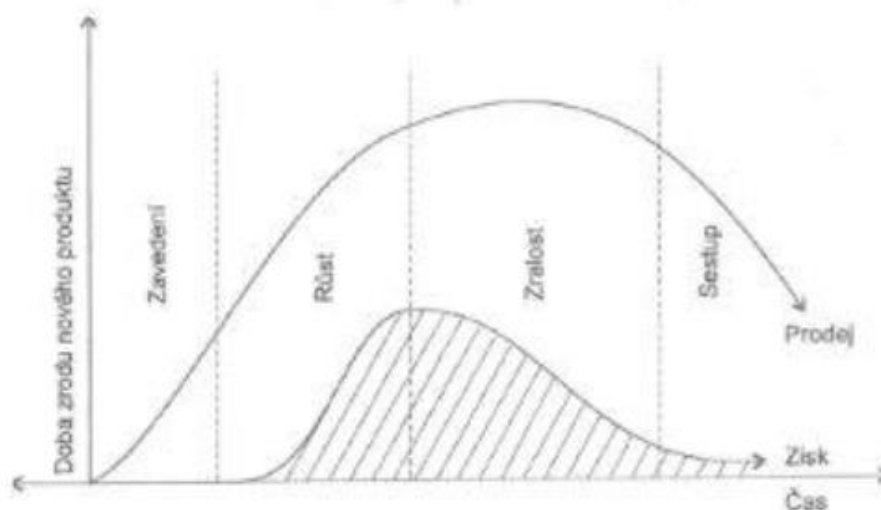
Obrázek 10: Marketingový audit²¹



Analýza životního cyklu

Životní cyklus služby se skládá ze čtyř etap – zavedení, růst, zralost, sestup.

Obrázek 11: Životní cyklus služby²²



²¹ Payne, A.: Marketing služeb. 1. vydání. Praha –GradaPublishing, spol. s r.o.. ISBN 80-7169-276-X. Str. 194.

²² Cetlová, H.: Marketing služeb. 3. aktualizované vydání. Praha – Bankovní institut vysoká škola,a.s. ISBN 80-7265-049-1. Str. 75.

Životní cyklus služby znamená, že služby mají omezenou životnost, procházejí různými etapami, v kterých jsou i odlišné zisky a také rozdílné marketingové strategie.

Analýza SWOT

SWOT analýza slouží k určení silných stránek (Strenghts), slabých stránek (Weaknesses), příležitostí (Opportunities) a hrozeb (Threats), které se váží k jakékoli službě. Jejím účelem je najít významné a užitečné informace pro přijetí strategických opatření v oblasti uspokojování zákazníků. Může se jednat o trendy, vlivy a podmínky, které mohou působit na zavádění marketingových strategií podniku.

Obrázek 12: ukázka SWOT matice²³

SWOT analýza		
Vnitřní prostředí	Silné stránky (Strenghts) • Kvalifikovaný personál • Finanční stabilita • ...	Slabé stránky (Weaknesses) • Spolehlivost strojů • Stabilita procesů • ...
	Příležitosti (Opportunities) • Nová technologie • Kamerový systém • ...	Hrozby (Threats) • Daňová reforma • Nová služba konkurence • ...
Vnější prostředí		

Klíčové předpoklady

Zde se hodnotí klíčové předpoklady, nebo-li kritické faktory úspěchu marketingové strategie. Cílem fáze je odhadnutí budoucích podmínek, které se mohou vyskytnout při sestavování

²³ http://www.mediaguru.cz/medialni-slovník/swot-analyza/87_39_original/

marketingových plánů. Berou se v úvahu např. úrokové sazby, míra inflace, postavení ekonomiky apod.

1.6.3 Formulace marketingové strategie

První krok je definování marketingových cílů ve všech oblastech podnikání na všech cílových trzích. Přitom se nesmí zapomínat na to, že cíle musí být vždy reálné a dosažitelné. Cíle by se měly sestavovat podle metody SMART:

S – Specific – konkrétní

M – Measurable - měřitelný

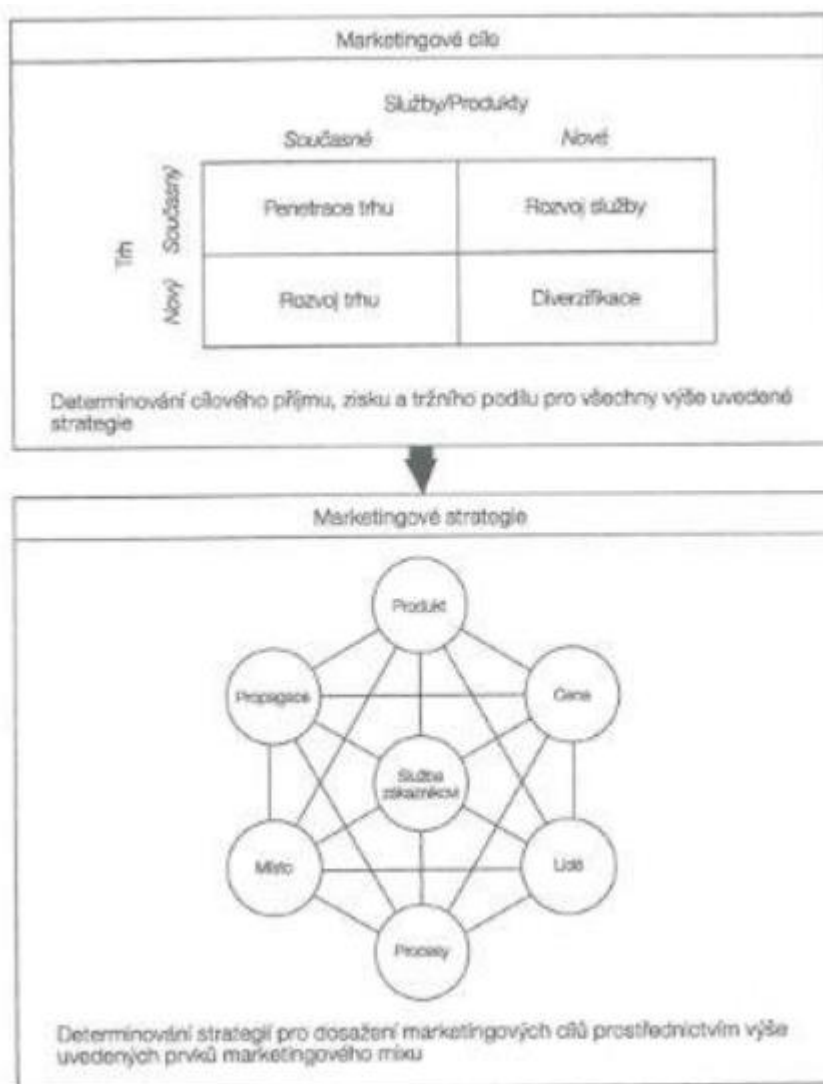
A – Achievable - dosažitelný

R – Relevant - odpovídající

T – Timed – termínovaný.

Marketingová strategie tedy vždy musí vycházet z marketingových cílů. Marketingové cíle mají charakter obecných ustanovení, zatímco marketingové strategie jsou konkrétní a stanoví specifická opatření.

Obrázek 13: Marketingové cíle a marketingové strategie²⁴



1.6.4 Alokace zdrojů a sledování

Tato fáze zahrnuje marketingové programy a sledování.

Marketingové programy

Cílem marketingových programů je zajištění realizace marketingových strategií. Patří sem delegace pravomocí a rozdělení dostupných finančních a fyzických zdrojů. Důležitý je i časový horizont pro dosažení cílů.

²⁴ Payne, A.: Marketing služeb. 1 vydání. Praha –GradaPublishing, spol. s r.o.. ISBN 80-7169-276-X. Str. 205.

Sledování, kontrola a hodnocení

Účelem je zajištění nepřetržitého fungování a podporování strategických cílů. Kontrola plnění vždy závisí na správném definování. Sledování a kontrola by měly být samozřejmou součástí marketingového plánovacího procesu v každém podniku.

1.7 Doprovodné služby

Doprovodné služby poskytované k výrobkům je obtížné přesně vymezit a jednoznačně definovat. Důvodem je zejména to, že se jedná o velké množství různorodých činností, které se jako doprovodné služby mohou označit. Druhou příčinou je to, že se objevují stále nové typy doprovodných služeb, takže již dříve uvedené definice neodpovídají skutečnosti. Třetím důvodem, proč existuje taková „změť“ definic, které se snaží vymezit doprovodné služby je ten, že každý vědeckovýzkumný pracovník, který se oblastí doprovodných služeb zabývá, si záměrně vytvoří vlastní definici. Je však důležité, aby tato definice obsahovala nový pohled na danou problematiku.²⁵

Doprovodnými službami rozumíme souhrn činností zahrnující jak lidský faktor, tak použité postupy, které poskytuje prodejce odběrateli v celém průběhu transakce. Jsou to veškeré aktivity, které společnost dělá pro uspokojení potřeb zákazníka a které tak zvyšují přidanou hodnotu vnímanou zákazníkem.

Principem každého nákupu zboží či služby je uspokojení potřeb zákazníka. Potencionální zákazník uvažuje o tom, co mu přinese nákup zboží či služby. Jakou vyšší hodnotu, než je úsilí, které ke koupi vynaloží. To znamená, že při nákupu potenciační zákazník neuvažuje jen o parametrech produktu a jeho ceně, ale také o možnostech reklamace, způsobu dodání, možnosti vyzkoušení před nákupem, rozsahu použití produktu, způsobu dodání a mnohé další. Doprovodnými službami lze zákazníkovi nabídnout maximální stupeň bezstarostnosti, a to nejen při pořizování produktu, ale i před a po něm. Doprovodné služby se tedy mohou stát pro zákazníka rozhodující.

²⁵ Kaňovská, L. Tomášková, E.: Doprovodné služby. Konkurenční výhoda? 1 vydání. Brno – Akademické nakladatelství CERM, s.r.o. ISBN 978-80-7204-619-5. Str. 31.

V dnešní době se oblast služeb stále více rozvíjí. Zákazník vždy chce kompletní produkt, který bude včetně balení, dopravy, poprodejního servisu a jiného. Tato skutečnost nutí firmy poskytovat doprovodné služby, které inovuje v čase o to, co zákazníci právě požadují. Cílem doprovodných služeb je zákazníka překvapit, potěšit. Nejsou součástí podstaty základní služby, nýbrž navyšují jejich hodnotu. Smyslem je jednoduše uspokojit zákazníka natolik, aby se vrátil. Doprovodné služby zajišťují, že zákazník obdrží produkt za správných podmínek, tedy na určeném místě, v určenou dobu, v požadované kvalitě [1].

1.7.1 Klasifikace doprovodných služeb

Doprovodné služby jsou pro každé odvětví specifické. Všeobecně ale můžeme říci, že podniky musí dobře znát své zákazníky a vědět, jaký vliv na ně mají nabízené doprovodné služby. Musíme brát ale v potaz, že každý produkt vyžaduje různý servis, umožňuje odlišné způsoby platby, prodeje a jiné. Každý autor přistupuje ke klasifikaci služeb různými hledisky a to například:

- předprodejní, prodejní a poprodejní služby,
- služby související s transakcí či související se vztahem,
- služby předvýrobní fáze, služby v době výroby, dále při prodeji, v době spotřeby a po ukončení životního cyklu.

Z toho plyne, že na doprovodné služby se díváme jakkoli, ale vždy ovlivňují chování zákazníka a proto musíme znát maximum informací o zákazníkovi, mezi než patří jeho preference, potřeby a jiné. Pokud společnost bude znát své zákazníky, může jim služby ušít přímo na míru, to znamená, že mu nabídne odpovídající doprovodné služby, které zvýší přidanou hodnotu pro zákazníka [1].

1.7.2 Nabídka doprovodných služeb

Nabídku doprovodných služeb můžeme rozčlenit podle osoby poskytovatele do tří základních kategorií.²⁶

²⁶ Kaňovská, L. Tomášková, E.: Doprovodné služby. Konkurenční výhoda? 1 vydání. Brno – Akademické nakladatelství CERM, s.r.o. ISBN 978-80-7204-619-5. Str. 49.

Doprovodná služba poskytována se základním produktem přímo výrobcem. S tímto vztahem se většinou setkáváme u nabídky doprovodných služeb doprovázející nehmotný produkt. Příkladem může být např. kadeřnictví s nabídkou služeb vizážisty.

Doprovodná služba poskytována prodejcem. Tato služba je typická pro doprovodnou službu nabízenou ke hmotnému produktu. Takovým případem může být např. nabídka dovozu a instalace zakoupeného produktu.

Doprovodná služba poskytována výrobcem, přičemž základní produkt distribuuje prodejce. Tento vztah je typickým jak pro hmotné, tak pro nehmotné produkty. Příkladem mohou být cestovní agentury, které prodávají zájezdy včetně dalších doprovodných služeb vybraných cestovních kanceláří.

Typy doprovodných služeb [1]:

- předprodejní doprovodné služby
 - poradenství
 - technická
 - konzultace při přípravě výrobku
 - předvedení a seznámení se s produktem
 - informační materiály o produktu i o samotném podniku
 - doprovodné služby nabízené prostřednictvím internetových stránek podniku
 - rezervace produktu
 - zapůjčení produktu či poskytnutí vzorku na vyzkoušení
- prodejní doprovodné služby
 - nákup po telefonu či prostřednictvím internetu
 - parkování hostů či místo pro jejich odpočinek
 - občerstvení

- správně vyplněné dokumenty
- informace a návod k výrobku
- úprava produktu
- speciální platební podmínky – poskytnutí úvěru, prodej na splátky, on-line platba, leasing
- cashback
- poprodejní doprovodné služby
 - balení dárků
 - skladování a úschova
 - dodání a instalace
 - zkracování dodacích termínů
 - zaškolení zákazníka
 - call centrum
 - dodávky náhradních dílů
 - získání dárku při nákupu
 - reklamace
 - servisní centrum nabízející záruční a pozáruční servis
 - prodloužená záruka

1.7.3 Rozvoj doprovodných služeb [1]

Doprovodné služby skrývají velký potenciál, přesto je některé firmy využívají v omezeném množství z důvodu, že si neuvědomují jejich přínos pro zákazníka a tím tedy i pro společnost. Pokud s zavádí nová doprovodná služba, tak to vždy vyžaduje jisté organizační změny a změny v procesu. Vždy je třeba zvážit, jaké jsou cíle společnosti, jakým způsobem se uspokojují potřeby zákazníka a jaký chce vygenerovat zisk.

Uvažuje-li společnost o zavedení nových doprovodných služeb, měla by postupovat v následujících krocích:

- za prvé musí analyzovat stávající doprovodné služby. Pokud chce doprovodné služby vylepšit, měla by se ptát zákazníka, co by přivítal nového, jak hodnotí dosavadní služby a jiné,
- za druhé musí podnik vybrat ty doprovodné služby, které budou splňovat přání zákazníků. Cílem zavedení nových služeb je odlišení se od konkurence,
- v posledním kroku je nutné novou službu zabezpečit. Všichni zaměstnanci by měli být seznámeni s novou službou. Dále by se měl měřit přínos služby pro zákazníka a analyzovat případné nedostatky.

1.8 Doprovodné služby – konkurenční výhoda?

1.8.1 Konkurenceschopnost

Konkurenceschopnost nebo-li konkurenčnost můžeme definovat jako: „Schopnost utkat se s předními konkurenty, obstát a zajistit si alespoň střednědobou prosperitu“.²⁷ Konkurenčnost vznikla na základě tržní rivality. Vyjadřuje tržní potenciál podniku, nebo-li schopnost dosahovat dobrého postavení na trhu. Společnost, pokud chce být úspěšná, musí sledovat přání zákazníků, jejich potřeby. Z toho plyne, že konkurenceschopnost je nutné neustále rozvíjet. Jestliže se podnik udrží na trhu či dokonce zvyšuje svůj tržní podíl, lze ho považovat za konkurenceschopný.

1.8.2 Konkurenční výhoda

Konkurenční výhoda je jakási odlišnost firmy, která ji zajišťuje dlouhodobou prosperitu. Aby konkurenční výhoda byla úspěšná, musí být těžko napodobitelná konkurencí, musí být atraktivní pro zákazníky, ekonomickým přínosem pro firmu a v neposlední řadě musí být

²⁷ Jirásek, J. A.: Konkurenčnost – vítězství a porážky na kolbišti trhu. 1. vydání. Praha – PROFESSIONAL PUBLISHING. ISBN 80-86419-11-8. Str. 48.

podporována zaměstnanci firmy. Pokud si firma nevybuduje dostatečnou konkurenční výhodu, může jí hrozit ztráta nejlepších zaměstnanců.

V konkurenční výhodě jde o to, jak silné stránky podniku zaměřit proti konkurenci. Konkurenční výhodou podniku může být vše – ať je to služba, která provází samotný výrobek, propagace společnosti, doprovodné služby, či už jen výrobek – jeho konstrukce, design, užitnost, jakost, cena. Další výhodou může být způsob výroby, technologické vlastnosti, produktivita, ohleduplnost k životnímu prostředí, zeměpisná poloha firmy, lidé v podniku, firemní jméno či značka, atd.

Podnik musí své spotřebitele upoutat. Doprovodné služby zvyšují spokojenost zákazníka a tím jeho loajalitu.

1.8.3 Finanční, strategické a marketingové přínosy doprovodných služeb

V první řadě jde o finanční hledisko, což znamená, že doprovodné služby navyšují příjmy společnosti a ty vedou ke zvýšení zisku. Příčinou může být, že koupí produktu zákazník koupí i některé doprovodné služby. Zákazníci jsou ochotni za minimalizaci starostí a maximalizaci pohodlí zaplatit vyšší ceny. Doprovodné služby nemívají vysoké náklady na propagaci.

Přínosem doprovodných služeb je také diferenciacce, neboli odlišení od konkurence. Doprovodné služby bývají někdy jediným nástrojem, jak se od konkurence odlišit. Využívá se nestandardních a neočekávaných služeb.

Marketingový přínos je dalším pozitivem. Pomocí doprovodné služby nabízí podnik kompletnější produkt, čímž se může zaměřit na větší portfolio zákazníků. Zákazníci vnímají podnik jako flexibilní, který se přizpůsobuje aktuálním trendům. Doprovodné služby lze obměňovat a neustále rozšiřovat. Z marketingového hlediska napomáhají získat důvěru zákazníků [1].

1.9 Marketingový výzkum

Marketingový výzkum je jedním z nejdůležitějších kroků k poznávání zákazníků. Jeho cílem je poskytnout podstatné a objektivní informace o trhu. Především se jedná o data o zákazníkovi: kdo je zákazník, jaké jsou jeho životní podmínky, jaký je jeho životní styl, jaké

výrobky nebo služby preferuje. Vždy se musí zákazníkovi naslouchat a všímat si jeho potřeb. Marketingový výzkum tedy poskytuje empirické informace o situaci na trhu a o zákaznících.

Definice marketingového výzkumu zní: „Marketingový výzkum poskytuje informace pomáhající marketingovým manažerům rozpoznat a reagovat na marketingové příležitosti a hrozby“. ²⁸

Efektivní marketingový výzkum si můžeme představit jako proces skládající se z následujících pěti kroků: ²⁹

- definování problémů a cílů výzkumu,
- sestavení plánu výzkumu,
- shromáždění informací,
- analýza informací,
- prezentace výsledků.

1.9.1 Dotazník

Dotazník je jedním z nejběžnějších pomocníků pro sběr dat. Skládá se z otázek, jejichž cílem je získat názory a fakta od respondentů. Při tvorbě dotazníku a formulování otázek je důležité dávat pozor na správné sestavení otázek. Špatně formulované otázky mohou zpochybnit získané informace a výsledky nemusí odpovídat potřebám a cílům výzkumu.

Dotazník musí na první pohled upoutat pozornost dotazovaného. Proto by měl mít správný formát, vkusnou úpravu první stránky, dobrou kvalitu papíru a také barvu a styl písma. Důležitá je u dotazníku jeho správná délka. Velký formát vzbuzuje v tázaném náročnost. Naopak malý formát vede k velkému soustředění. V dotazníku je důležitá první strana a s tím je spojený úvod. Úvod by měl dotazovaného vybízet ke spolupráci. Přesvědčit ho, že je správné zúčastnit se vyplňování dotazníku. Řazení otázek je také důležité. Na začátku by

²⁸ Foret M., Slávková J.: Marketingový výzkum. 1 vydání. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0385-8, s.13

²⁹ tamtéž, str. 20

měly být otázky zajímavé, uprostřed otázky, na kterých záleží a nakonec méně závažné otázky. Odpovědi se kroužkují nebo křížkují.

2 Analýza současné situace

2.1 PŘEDSTAVENÍ FIRMY

2.1.1 Historie

Společnost IP IZOLACE POLNÁ vznikla v roce 1995 jako fyzická osoba. V roce 1998 se transformovala na společnost IP IZOLACE POLNÁ, s.r.o. IP vlastní od začátku 3 majitelé a je ryze českou společností. Do dubna roku 2014 společnost zrealizovala zakázky ve více než 16 000 objektech. Společnost pomáhá šetřit náklady za energii jak velkým podnikům z oblasti zemědělství a průmyslu, tak i subjektům státní sféry (školy, školky, zdravotní střediska) a v neposlední řadě také majitelům rodinných domů.

2.1.2 Společnost IP IZOLACE POLNÁ, s.r.o.

O společnosti

IP IZOLACE POLNÁ, s.r.o. je specializovanou společností zabývající se úsporou energií v průmyslu, v zemědělství, v prostředí veřejného, soukromého sektoru i domácností. Společnost sídlí v budově bývalé městské elektrárny a lázní v Polné u Jihlavy. Působí po celé ČR a na západním Slovensku. Na českém trhu působí již od roku 1995 a za dobu svého působení se zařadila mezi přední firmy se specializací na úsporu energií. Jednateli společnosti jsou Josef Smejkal, Ladislav Apfelthaler a Ing. Radim Vaněk. Základní kapitál činí 105 000,- Kč. V současnosti zaměstnává společnost cca 100 lidí z celé České republiky.

IP IZOLACE POLNÁ, s.r.o. je výhradním tuzemským dodavatelem systému foukané izolace MAGMARELAX[®], na kterou má společnost ochrannou známku.

Ve společnosti působí celá řada odborníků specializovaných v oblasti vývoje a návrhu izolací a oblasti energetického zhodnocení budov. Proto je součástí služeb společnosti také energetické poradenství včetně vypracování energetických auditů, odborných posudků, termografického měření, žádostí o dotace a komplexního vedení energetického hospodářství. Společnost také poskytuje zákazníkům veškeré poradenství a je ochotna pomoci investorům s otázkou financování projektů – např. možnost izolace na splátky.

IP IZOLACE POLNÁ, s.r.o. v současné době sestává ze tří hlavních divizí: Izolace, Revitalizace a Energetických projektů. Tyto divize jsou úzce provázané a existuje mezi nimi vzájemná spolupráce.

Činnosti společnosti

Zaměření, návrh a dodávka izolace na klíč

Zákazník dostává komplexní servis a detailní informace. Technicko obchodní zástupce firmy v daném regionu provede stavebně technické zaměření, výpočet návrhu cenové kalkulace včetně potřebné výšky foukané izolace, vypracuje podrobný projekt, který zahrnuje pracovní postup. Nakonec firma dodá a provede zateplení.

Financování

Společnost se snaží zajistit nejvyšší kvalitu, nejnovější materiály a technologie. V případě, že zákazník má o zateplení zájem a nemá dostatek finančních prostředků, nabídne mu firma Izolaci na splátky, tedy bankovní úvěr za výjimečných podmínek a zákazník bude splácet z úspor za energie.

Vysoká záruka a servis

Celý systém je certifikovaný dle normy ISO od prestižní společnosti DNV. Materiály jsou pod stálou kontrolou. Nejvyšší zárukou kvality jsou spokojení zákazníci (což dokazuje cca 13 000 izolovaných objektů v ČR). Společnost poskytuje prodloužené záruky – až 10 let dle druhu materiálu.

2.1.3 VIZE A POSLÁNÍ³⁰

Vize

„Vizí společnosti je: Stát se významnou společností v oblasti zabezpečování úspory energií, která poskytuje kvalitní produkty a služby s ohledem na ekologii, a má dobré a respektované jméno. Tento cíl společnost dlouhodobě sleduje. V konkurenci vůči ostatním firmám hodlá využít vysokou odbornou úroveň specializovaného týmu s akceptem na individuální přístup

³⁰ Interní zdroje firmy

k potřebám klientů. Profesionální přístup a kontinuální zvyšování kvality služeb jsou trvalým závazkem vůči klientům společnosti.“

Poslání

- *Firemní filozofie*

„Firemní filozofie společnosti IP IZOLACE POLNÁ, s.r.o. vychází z poslání a kodexu společnosti, jehož hlavním krédem je: být vysoce prospěšný zákazníkům v úspoře energie a získat tak jejich trvalou důvěru. Na prvním místě je pro nás vždy zákazník a vysoká kvalita produktů a služeb, které zákazníkům nabízíme.

- *Kvalita a systém řízení jakosti*

Klíčem ke spokojenosti zákazníků je využívání nejmodernějších technologií, odborná zdatnost personálu a vysoká kvalita práce. Při výrobě jsou využívány pouze nejkvalitnější suroviny světově uznávaných výrobců. Od roku 2003 má společnost zavedený systém řízení jakosti ISO 9001:2000 certifikovaný společností DNV.

- *Ekologie a ekologická izolace*

Činnost společnosti je úzce spjata s ekologií. Vytváří produkty, jejichž účelem je snížení spotřeby paliva a tím i vypouštění emisí do ovzduší. Dalším faktorem ekologických postupů je samotná technologie foukání minerální vlny. Systém izolování MAGMARELAX® je navržen tak, aby nevznikal odpad. V roce 2010 zavedla firma novou ekologickou izolaci MAGMARELAX® ECO, která je vyvinuta na bázi přírodních poživ.

- *Společenská odpovědnost*

Vedení společnosti IP IZOLACE POLNÁ, s.r.o. si je vědomo svého postavení v regionu, kde je sídlo společnosti. Svými aktivitami, jako je například osvěta v oblasti energeticky úsporných opatření a nízkonákladových opatření snižujících ekologické zatížení, přispívá k formování postoje vůči přírodě. V oblasti energetického poradenství výrazně snižuje rizika podniků ve vztahu k ekologické legislativě a předpisům.

2.1.4 Politika kvality³¹

„Uspokojovat v maximálně možné míře požadavky a přání zákazníků co do objemů, rozsahu, kvalitativních parametrů, struktury a termínů dodávek produktů, kterými jsou:

- Stavebně izolační práce a související služby.
- Odborné energetické služby v oblasti řízení a úspor nákladů za energie.

K tomu účelu vedení společnosti zajistí dostatečné finanční zdroje a kvalitní personální, materiální, technické a prostorové podmínky a vybavení. Řízení všech procesů ve společnosti je podřízeno především zájmům zákazníků a k tomu účelu vytvořený QMS je udržován a neustále zlepšován.

Orientace na plnění požadavků normy ČSN EN ISO 9001:2009 a na uspokojování potřeb zákazníků je vyjádřena rozpracováním politiky kvality do těchto tezí:

1. Kvalita produktů má v rámci konkurenčního prostředí pro podnikatelskou úspěšnost organizace prioritní význam.
2. Požadavky na kvalitu produktů určuje především zákazník a obecně platné předpisy, přičemž klíčový význam z hlediska zákazníka má úspora všech druhů energetických nákladů, vyjádřená i firemním sloganem "Pomáháme šetřit Vaši energii".
3. Produkty vrcholné kvality lze docílit pouze důsledným zaměřením se na všechny vlivy, které tuto kvalitu ovlivňují (kvalita surovin a ostatních vstupů, vůle a schopnosti personálu, úroveň řízení procesů, kontrolní postupy, zákaznický přístup, atd.).
4. Naplnění principů systému řízení přináší i efekty ekonomické v podobě racionalizace procesů a snižování nákladů.
5. Předcházení nekvalitě a neshodám je výhodnější než napravování již vzniklých problémů.
6. Při realizaci systému řízení kvality je nutné dbát i na bezpečnostní a ekologické požadavky a vždy zvažovat přiměřenost organizačních, technických a ekonomických řešení (princip hospodárnosti).

³¹Interní zdroje firmy

7. Udržování a neustálé zlepšování systému řízení kvality je věcí všech pracovníků organizace, a proto je ode všech očekáváno aktivní vyhledávání dalších možností zlepšení.
8. Klíčová je úloha vedoucích pracovníků, kteří sami důsledně dodržují nastavené postupy a vyžadují jejich dodržování i od všech podřízených.
9. Vedení společnosti se zavazuje vytvářet podmínky a zajišťovat zdroje pro efektivní a účinné fungování systému řízení kvality.
10. Motivační systém v organizaci podporuje zainteresovanost všech pracovníků na plnění politiky a cílů kvality.
11. Plnění cílů kvality a dodržování principů EN ISO 9001:2008 je nedílnou součástí podnikatelské strategie firmy.

Tato politika kvality je realizována mj. stanovením cílů kvality na zpravidla roční období a prolíná se se zásadami Firemního kodexu organizace IP IZOLACE POLNÁ, s.r.o., který rovněž charakterizuje zásady chování pracovníků.“

2.1.5 Základní poslání společnosti – firemní kodex³²

„Být vysoce prospěšný zákazníkům v úspoře energie a získat tak jejich trvalou důvěru
„Pomáháme šetřit Vaši energii“.

Pravidla základního pracovního chování (IP hodnoty) společnosti ve vztahu k:

zákazníkům:

- Na prvním místě je: vždy spokojený zákazník.
- Nikdo se nestará o zákazníky lépe než my.
- Zákazník musí obdržet to, co si objednal a ještě něco navíc.
- Každý klient je investice do budoucna.
- Pracujeme v nejvyšší kvalitě a dodržujeme předepsané postupy.
- Dodržování legislativy je naprostou samozřejmostí.

³² Interní zdroj firmy

spolupracovníkům:

- Všichni jsme jeden tým IP a zákazník je středem naší pozornosti.
- Důvěřujeme si a respektujeme jeden druhého.
- Respektujeme nezbytnost úplné, včasné a pravdivé informace napříč společnostmi.
- Snažme se vše dělat důkladně.
- Podporujeme jeden druhého a více se odměňujeme, než kritizujeme.
- Více se ptáme a dělíme se o zkušenosti, aby mohly být dále využity.
- Těšme se z práce, slavme úspěchy a učme se ze zkušeností.
- Vždy jsme si vědomi ochrany zdraví, čistoty, pořádku a upravenosti při i po práci.

vedoucím pracovníkům:

- Starejme se o naše zaměstnance, aby se oni starali o naše zákazníky.
- Otevřená komunikace se spolupracovníky je důležitá pro úspěšné vedení společnosti.
- Vážíme si práce každého kolegy.

majitelům:

- Základním cílem podnikání společnosti a jejích majitelů je tvorba zisku a zhodnocení investic a majetku jako předpokladu k dalšímu rozvoji společnosti, k udržení a růstu zaměstnanosti, k profesnímu růstu zaměstnanců i k dobrému ohodnocení a celkové spokojenosti zaměstnanců i majitelů.
- Péče o svěřený majetek a ochrana veškerých firemních hodnot, údajů, dat a postupů je výrazem loajality ke kolegům i majitelům.

konkurenci:

- Konkurenční prostředí vnímáme jako výzvu a zdroj zlepšení naší práce, proto aktivně získáváme a analyzujeme informace o dění na trhu a o působení konkurence, neboť je to podmínka a podstata úspěchu společnosti.
- Konkurence představuje i ohrožení naší společnosti, neboť soupeři v našem tržním prostředí usilují o stejné zákazníky jako my.

- V jednání a ve styku s konkurencí si všichni počínáme jako dobře spolupracující a k naší firmě plně loajální tým, neboť si uvědomujeme, že v soutěži obstojí pouze ti nejschopnější.“

2.2 PESTE ANALÝZA

2.2.1 Politické a legislativní faktory

Sektor stavebnictví není zcela omezován legislativou, což znamená, že české stavebnictví není formované vládou či ministerstvem.

Společnost IP IZOLACE POLNÁ, s.r.o. jako jediná z konkurenčních firem získala v roce 2010 akreditaci od Ministerstva průmyslu a obchodu pro energetické poradenství – EKIS. „Energetická konzultační a informační střediska EKIS poskytují bezplatné energetické poradenství pro občany, zástupce veřejné správy, podniky a podnikatele. Poradenství zde vykonávají kvalifikovaní energetičtí poradci vybraní pro daný kalendářní rok Ministerstvem průmyslu a obchodu.“³³

- **Programy finanční podpory v oblasti energetických úspor a využití obnovitelných zdrojů energie**

Programy finanční podpory v oblasti energetických úspor a využití obnovitelných zdrojů jsou programy ministerstev, státních fondů, Evropské unie a krajů.

EFEKT 2014

Státní program na podporu úspor energie a využití obnovitelných zdrojů energie pro rok 2014. Program je spravován Ministerstvem průmyslu a obchodu.

„Program EFEKT je určen na podporu energetických úspor a obnovitelných zdrojů energie v ČR. Dotace jsou poskytovány na osvětovou činnost, energetické plánování, investiční akce

³³ EFEKT. <http://www.mpo-efekt.cz/cz/ekis/strediska-EKIS>

malého rozsahu a na pilotní projekty. Je doplňkovým programem k energetickým programům podporovaným ze strukturálních fondů Evropské unie. Program EFEKT je součástí Státního programu na podporu úspor energie a využití OZE.³⁴

„PROGRAM EFEKT podporuje realizaci opatření k hospodárnému užití energie a snížení zátěže životního prostředí. Dotace směřují konkrétně na úspory energie ve veřejném osvětlení, na rekonstrukce topné soustavy, na energetický management a metodu EPC, na poradenství EKIS, na vzdělávání, propagaci a na pilotní projekty.

Příjem žádostí bude ukončen 28.2.2014, s výjimkou žádostí o dotaci na EKIS, kde žádost musí být podána nejpozději 31.12.2013.³⁵

Operační program životního prostředí

Program spravuje Státní fond životního prostředí.

„Operační program Životní prostředí nabízí v letech 2007-2013 finanční podporu projektům na ochranu a zlepšování kvality životního prostředí. V rámci prioritní osy 2 a 3 jsou financovány také energetické projekty.“³⁶

ZELENÁ ÚSPORÁM

Česká republika se zavázala ke snížení skleníkových plynů o 8%. Protože se tyto plyny dařilo snižovat více než protokol ukládal, mohl se tento rozdíl prodávat zemím, které tuto hranici překračovaly. Získané výnosy si ale ČR nemohla ponechat, ale musely být použity na sociální programy vedoucí k dalšímu snižování skleníkových plynů, jako je např. program Zelená úsporám, který spravuje Státní fond životního prostředí.

První Zelená úsporám v letech 2009 až 2012 podporovala např. zateplování rodinných a bytových domů, výstavbu v pasivním energetickém standardu, instalace nízkoemisních zdrojů na biomasu, účinných tepelných čerpadel a solárně-termických systémů. V roce 2010 byl program rozšířen i na oblast úspor energie v budovách veřejného sektoru. Vyplaceno bylo

³⁴ EFEKT. <http://www.mpo-efekt.cz/cz/programy-podpory/>

³⁵ EFEKT. <http://www.mpo-efekt.cz/cz/programy-podpory/>

³⁶ EFEKT. <http://www.mpo-efekt.cz/cz/programy-podpory/>

20,2 miliard korun pro 75 tisíc žádostí. Program však provázely spory u některých odmítnutých žádostí.³⁷

K 1.10.2010 bylo pozastaveno podávání žádostí. Žadatelům, kteří podali žádost k tomuto datu, jsou příspěvky na projekty vypláceny.

V roce 2013 se příjem žádostí opět otevřel. Ale fond byl omezený a proto se také zpřísnila kritéria pro získání podpory. Nová zelená úsporám 2013 trvala od poloviny srpna do 20. prosince a z jejího účtu se vyčerpala téměř celá jedna miliarda. Program byl přitom prodloužen od konce listopadu. Na účtu totiž zbývalo zhruba 80 milionů i kvůli tomu, že někteří žadatelé nedodali všechny podklady a jejich žádosti byly vyřazeny.³⁸

„Program MŽP s názvem ZELENÁ ÚSPORÁM nabízí občanům státní dotace na zateplení rodinných a bytových domů, na stavbu pasivního domu a na výměnu či instalaci zařízení, která využívají obnovitelné zdroje energie pro vytápění a přípravu teplé vody.“³⁹

Program PANEL2013+

Program spravuje Státní fond životního prostředí.

„Program poskytuje finanční podporu na opravy, modernizace a rekonstrukce panelových domů s dosažením požadavků platných předpisů na energetickou náročnost budov. Podporu lze tedy využít na realizaci energetických úspor zateplováním, výměnou oken a realizací dalších opatření ke snížení spotřeby tepla na vytápění.“⁴⁰

Intelligent Energy Europe Programme (IEE II)

Program spravuje Executive Agency for Competitiveness & Innovation/Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR.

„Cílem programu Intelligent Energy Europe je podporovat trvale udržitelnou výrobu a spotřebu energie a přispívat k dosažení obecných cílů bezpečnosti dodávek energie, konkurenceschopnosti a ochrany životního prostředí. Program se zaměřuje na oblast

³⁷ <http://www.mojeenergie.cz/cz/9038.na-zacatku-ledna-zacne-dalsi-vlna-nove-zelene-usporam>

³⁸ <http://www.mojeenergie.cz/cz/9038.na-zacatku-ledna-zacne-dalsi-vlna-nove-zelene-usporam>

³⁹ EFEKT. <http://www.mpo-efekt.cz/cz/programy-podpory/>

⁴⁰ EFEKT. <http://www.mpo-efekt.cz/cz/programy-podpory/>

energetické účinnosti a kombinovaných zdrojů tepla a elektřiny a na zavádění obnovitelných zdrojů energie.“⁴¹

Ostatní dotační programy

„Úspory energie a využívání obnovitelných zdrojů energie je podporováno také z dalších zdrojů. Mohou to být programy s účastí fondů EU, ale také lokální programy jednotlivých krajů či dalších institucí.“⁴²

- **Specifická legislativa pro společnost**

Pro některé zákazníky je obtížné, vyznat se v legislativě ČR. Proto IP IZOLACE POLNÁ, s.r.o. pomáhá svým zákazníkům zorientovat se v legislativním prostředí ČR a pomůže také s vyřízením stavebního povolení, zajištění úvěru, výběru dodavatele či zajistí stavební dozor.

Společnost IP IZOLACE POLNÁ, s.r.o. podléhá mnoha zákonům. Stěžejní je pro společnost Zákon č. 406/2000 Sb. o hospodaření energií.

„Zákon stanovuje opatření pro zvyšování hospodárnosti užití energie a povinnosti fyzických a právnických osob při nakládání s energií, dále pravidla pro tvorbu Státní energetické koncepce, Územní energetické koncepce a Státního programu na podporu úspory energie a využití obnovitelných zdrojů energie a požadavky na ekodesign energetických spotřebičů.“⁴³

S tímto zákonem souvisí Vyhláška č. 148/2007 Sb. o energetické náročnosti budov.

„Vyhláška stanovuje požadavky na energetickou náročnost budov, porovnávací ukazatele a výpočtovou metodu stanovení energetické náročnosti budov. Dále definuje obsah průkazu energetické náročnosti budov a způsob jeho zpracování včetně využití již zpracovaných energetických auditů a rozsah přezkušování osob z podrobností vypracování energetického průkazu budov.“⁴⁴

⁴¹ EFEKT. <http://www.mpo-efekt.cz/cz/programy-podpory/>

⁴² EFEKT. <http://www.mpo-efekt.cz/cz/programy-podpory/>

⁴³ EFEKT. <http://www.mpo-efekt.cz/cz/legislativa/zakony-a-vyhlasky>

⁴⁴ EFEKT. <http://www.mpo-efekt.cz/cz/legislativa/zakony-a-vyhlasky> (accessed Oct 16, 2011).

- **Legislativní změny v roce 2013 a 2014**

Důležitá změna proběhla v sazbě DPH, kdy snížená sazba se z 14% zvýšila na 15 %. Tato změna byla znát již koncem roku 2012, kdy zákazníci chtěli stihnout realizace zakázky ještě v daném roce, aby ušetřili.

Další změna se týká zákoníku práce⁴⁵. Nejvýraznějšími změnami jsou:

- 1) od 1.1.2014 dochází ke změně v náhradě mzdy u práce neschopného zaměstnance. Nárok na náhradu mzdy od zaměstnavatele je nyní 14 dnů, od 15. dne hradí nemocenské okresní správa sociálního zabezpečení. To znamená snížení nákladů za pracovníky, kteří jsou na neschopence,
- 2) od 1.1.2014 dochází dle nového občanského zákoníku ke změně ve stravném a to v jednotlivých časových pásmech o jednu až tři koruny. Zároveň se mění výše cestovních náhrad, a to o 10 haléřů na 1 kilometr jízdy,
- 3) od 1.1.2014 dochází ke změnám v dohodách o provedení práce. Zvýšil se limit pro aplikaci 15% srážkové daně z 5 000 Kč na 10 000 Kč, pokud zaměstnanec nemá podepsané prohlášení k dani,
- 4) od srpna roku 2013 došlo ke zvýšení minimální mzdy a to na 8 500 Kč.

Ostatní změny, které stále ovlivňují uzavírání pracovně právního poměru:

- 5) změna ve výši vyplácení odstupného. Za první rok zaměstnání je vypláceno jednoměsíční odstupné, v druhém roce dvouměsíční. Výše odstupného může firmu ovlivnit v případě, pokud by došlo k výraznému poklesu zakázek, a tím by byla firma donucena k propouštění části zaměstnanců,
- 6) zaměstnavatel může dát zaměstnanci výpověď i v době pracovní neschopnosti, pokud zaměstnanec poruší hrubým způsobem podmínky pracovní neschopnosti,

⁴⁵<http://www.mesec.cz/clanky/prehledne-zmeny-v-zakoniku-prace-od-1-1-2012/>

- 7) v dohodě o provedení práce musí být sjednána doba, na kterou se uzavírá. Odpracované hodiny se zvýšily na 300 hodin za rok. Pokud bude odměna převyšovat částku 10.000,- Kč, tak se musí zaměstnanec účastnit nemocenského pojištění.

2.2.2 Ekonomické faktory

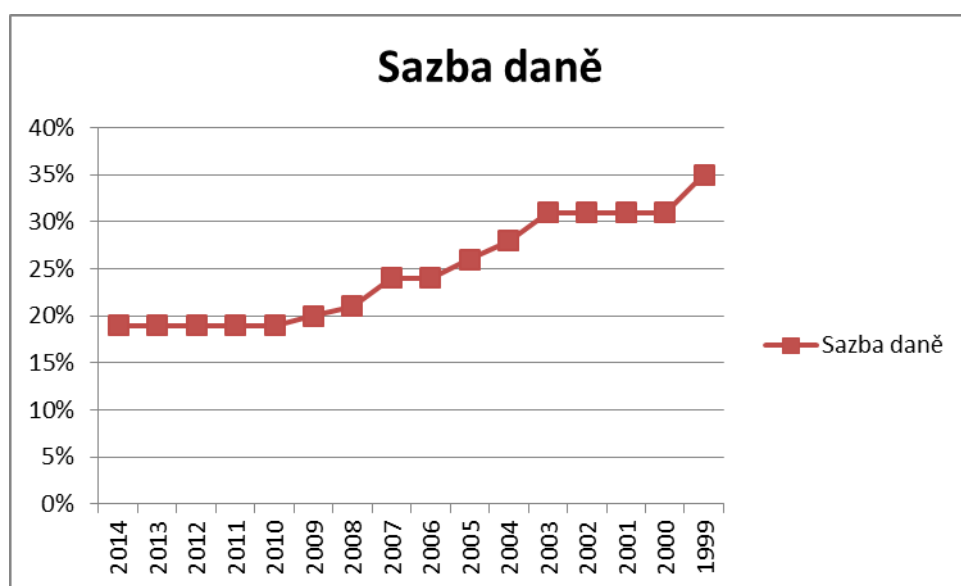
Obecně se dá říci, že v České republice stále doznívá ekonomická krize, která byla způsobena velkou otevřeností a zapojením se do globální ekonomiky. Jestliže finanční krize bude pokračovat v trendu zadlužování eurozóny, hrozí nástup další hospodářské krize. Hospodářská krize by se citelně dotkla také i ČR, protože je závislá na vývozu zboží, podniky by propouštěly, klesl by výběr daní.

Ekonomická krize měla částečně vliv na vývoj zakázek v divizi RD i RBD. Dříve fungovala Zelená úsporám a pokud lidé čerpali částky na zaplacení zateplení z fondu, nevnímali tolik ekonomickou krizi a dále řešili problém zateplení svého domu. Když Zelená úsporám skončila, lidé více začali řešit finance vložené nejen do zateplení.

- **Daň z příjmu právnických osob**

V roce 2013 činila sazba daně z příjmu 19 %. I pro rok 2014 je stanovená sazba 19 %.

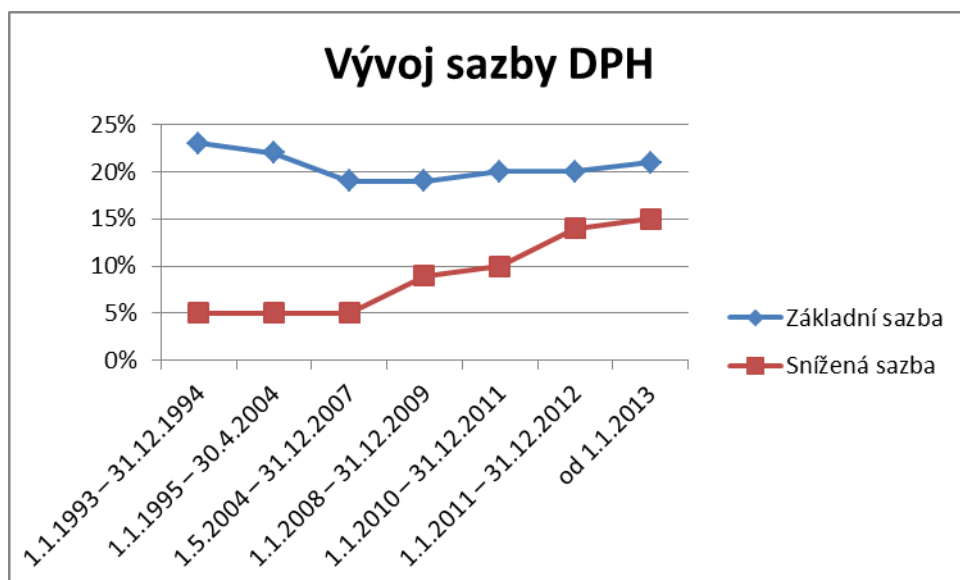
Obrázek 14: Vývoj daně z příjmu právnických osob v letech 1999 – 2014 (zdroj: www.mfcr.cz)



- **Sazba DPH**

Základním zdrojem příjmů do státního rozpočtu je daň z přidané hodnoty. Vývoj sazeb DPH je patrný z následujícího grafu.

Obrázek 15: Vývoj sazeb DPH v ČR (zdroj: www.mfcr.cz)



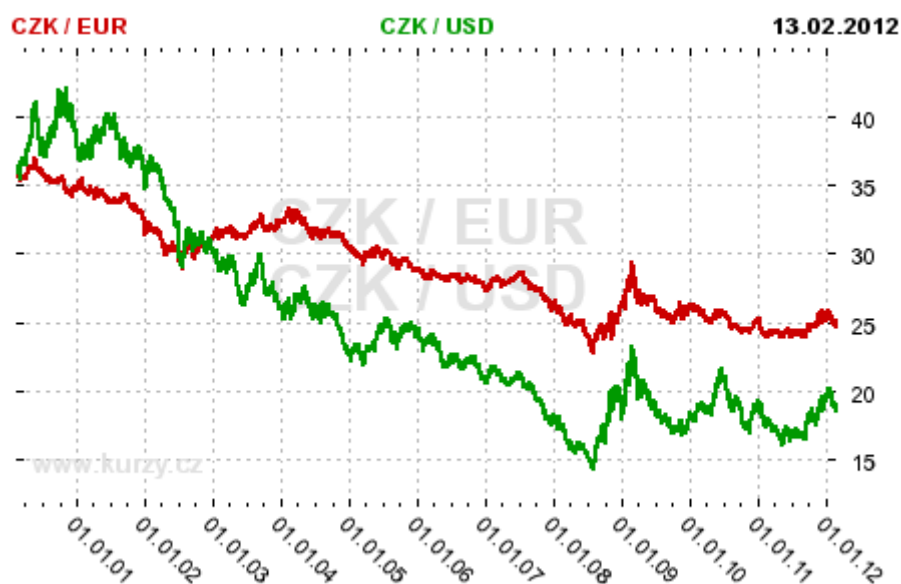
Evropská unie vždy usiluje o harmonizaci. Základní sazba v zemích EU nesmí být nižší než 15 %. Až do roku 2012 měla ČR výjimku, která v rámci snižování zadluženosti ČR přijala zákon o dolní sazbě DPH, kdy od 1.1.2012 činila snížená sazba 14 %. Od 1.1.2013 se ale sazba srovnala s EU a tudíž snížená sazba daně je 15 %. Snížená sazba DPH se může uplatnit ve stavebnictví na rodinné domy a bytové domy. Základní sazbě DPH podléhají rekreační objekty, administrativní budovy a haly.

DPH znamená pro firmu velkou zátěž. Povinnost zaplacení DPH je také z nedobytných pohledávek. Tato skutečnost představuje velký problém, protože i přesto, že realizace zateplení není uhrazena, tak firma musí zaplatit DPH i z této zakázky. To může znamenat finanční ztrátu.

- **Devizový kurz**

Devizový kurz hraje roli v zahraničních obchodech, kdy tento kurz přímo ovlivňuje konkurenceschopnost podniku. Zabývám se devizovým kurzem Kč vůči EURu, neboť jsme členy EU a IP IZOLACE POLNÁ, s.r.o. uvažuje o proniknutí na trh do Rakouska, Německa a Polska. Dále je pro porovnání vývoj kurzu USD.

Obrázek 16: Vývoj devizového kurzu CZK/EUR a CZK/USD v letech 2001-2012 (zdroj: ČSÚ)



- **Hrubý domácí produkt (HDP)**

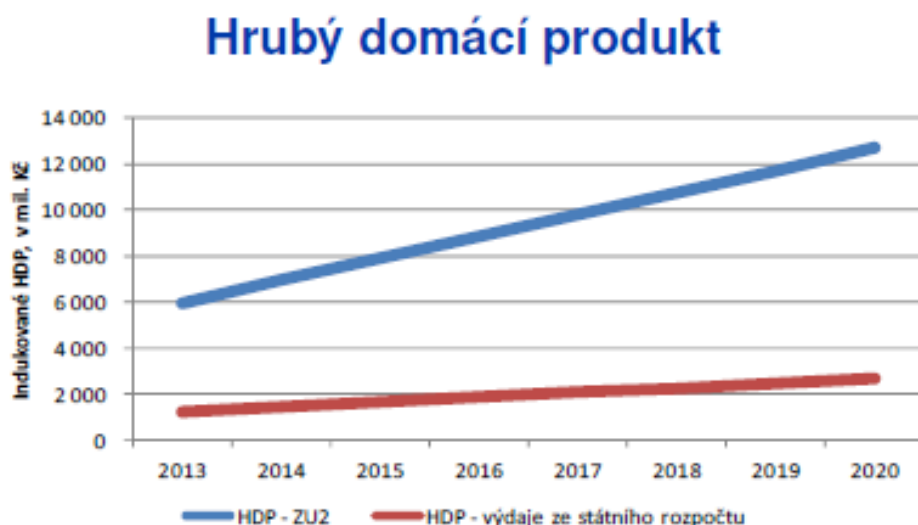
„HDP – hrubý domácí produkt, je základním národohospodářským ukazatelem užívaným pro měření výkonnosti celé ekonomiky. Je ukazatelem nově vytvořené hodnoty a slouží proto k měření a ke srovnávání míry ekonomického rozvoje dané země. Cílem národních účtů je popsat ekonomické procesy ve formě vybilancovaných účtů a tabulek a poskytnout informace o výsledcích národního hospodářství (popř. regionů).“⁴⁶

HDP verzus Zelená úsporám:

„Pro první výzvu určenou pro majitele rodinných domů (srpen 2013) **je určeno** 1,4 miliardy Kč. Zdrojem příjmů pro program *Nová Zelená úsporám* bude v letech 2013 – 2020 prodej emisních povolenek s očekávaným výnosem 28 miliard Kč.

⁴⁶ BussinesInfo. <http://www.businessinfo.cz/cz/rubrika/as-hruby-domaci-produkt/1001560/> (accessed Oct 14, 2011).

Obrázek 17: Vliv na HDP ČR (zdroj: ČSÚ)



Jedna koruna státní podpory v programu přinese za předpokladu nulového substitučního efektu v průměru 2,84 Kč dodatečného HDP (za předpokladu, že program nejde na úkor jiné spotřeby), celkem 75,26 miliard Kč, tj. více než 1 % HDP České republiky. Graf výše ilustruje schopnost programu Nová Zelená úsporám generovat dodatečný HDP ve srovnání s běžnými rozpočtovými výdaji státu ve scénáři výnosů z aukcí emisních povolenek uprostřed intervalu očekávání.“⁴⁷

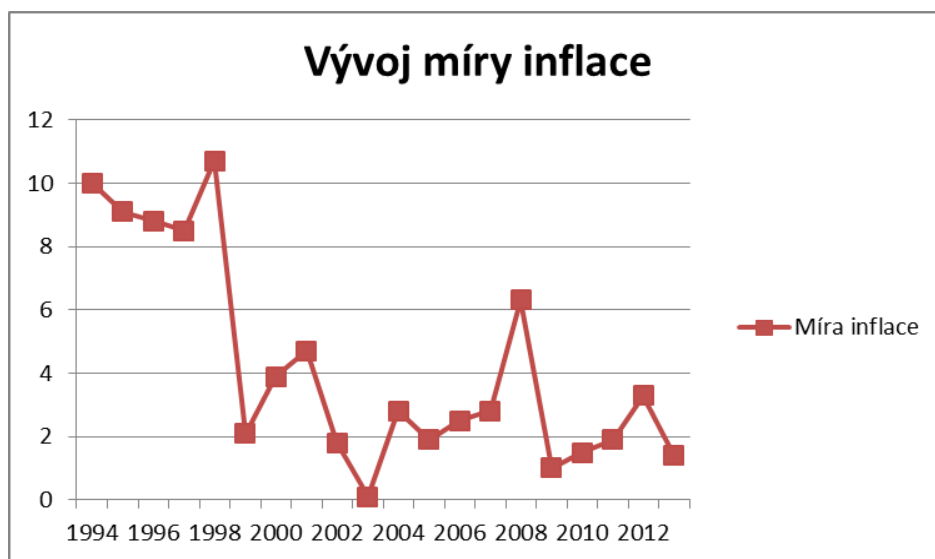
- **Míra inflace**

„Obecně inflace znamená všeobecný růst cenové hladiny v čase. Statistické vyjadřování inflace vychází z měření čistých cenových změn pomocí indexů spotřebitelských cen.“⁴⁸

⁴⁷ Energetická agentura. <http://www.eazk.cz/nova-zelena-usporam/>

⁴⁸ ČSÚ. http://notes2.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/kdyz_se_rekne_inflace_resp_mira_inflace#1

Obrázek 18: Vývoj míry inflace v ČR v letech 1994-2013 (zdroj: ČSÚ)

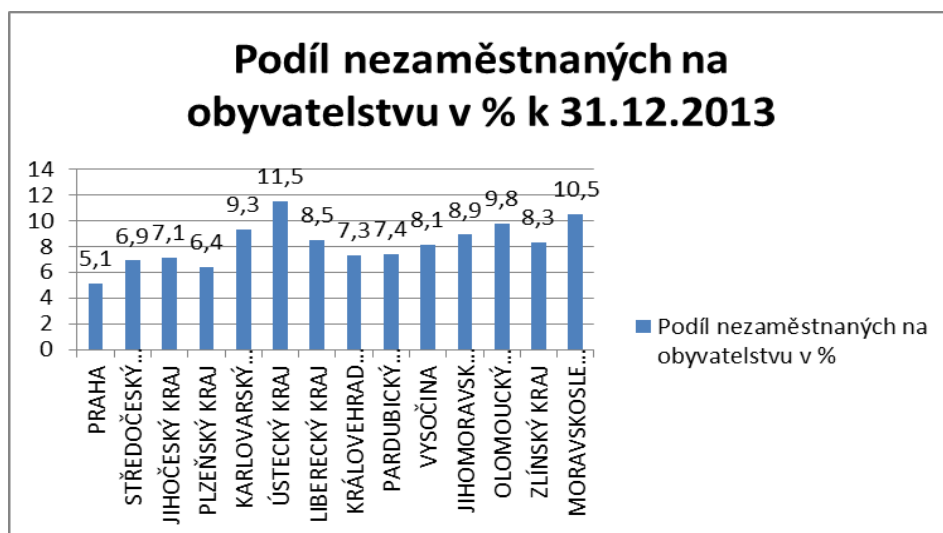


Průměrná meziroční míra inflace v roce 2013 byla 1,4 %. Dá se říci, že pro firmu je míra inflace celkem nepodstatná.

- **Míra nezaměstnanosti, průměrná hrubá mzda**

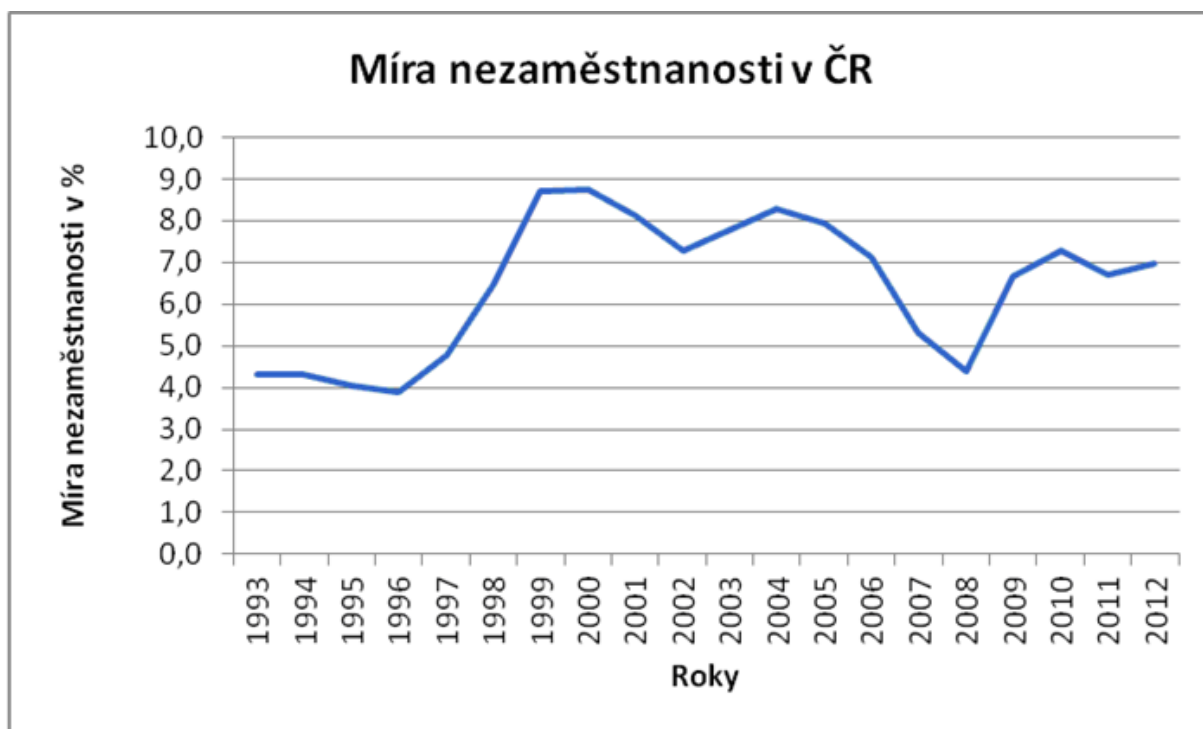
Míra nezaměstnanosti v Kraji Vysočina dosahovala k 31.12.2013 8,1 % a ve srovnání s ostatními kraji se umístila na sedmém místě. Celorepublikově činí míra nezaměstnanosti k 31.12. 2013 8,2%.

Obrázek 19: Míra nezaměstnanosti v krajích k 29.2.2013⁴⁹



⁴⁹ Energetická agentura. <http://www.eazk.cz/nova-zelena-usporam/>

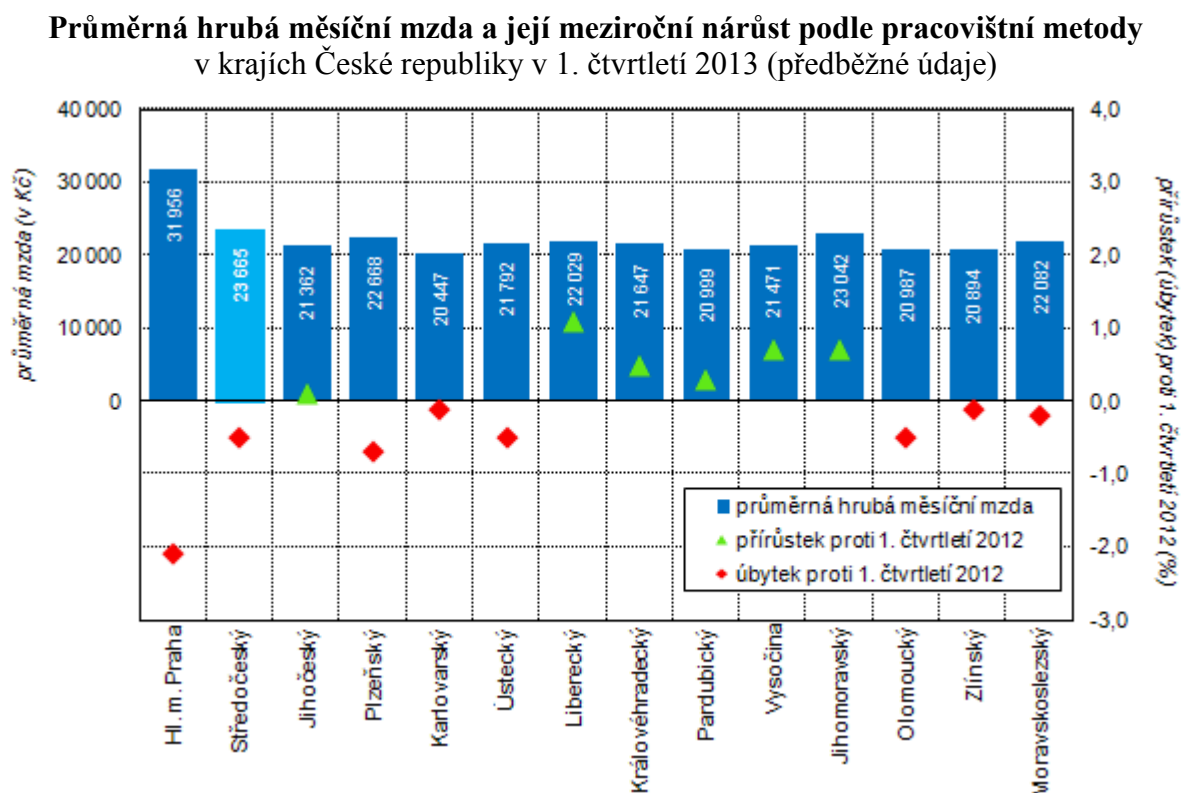
Obrázek 20: Míra nezaměstnanosti v ČR za období 1993 až 2012⁵⁰



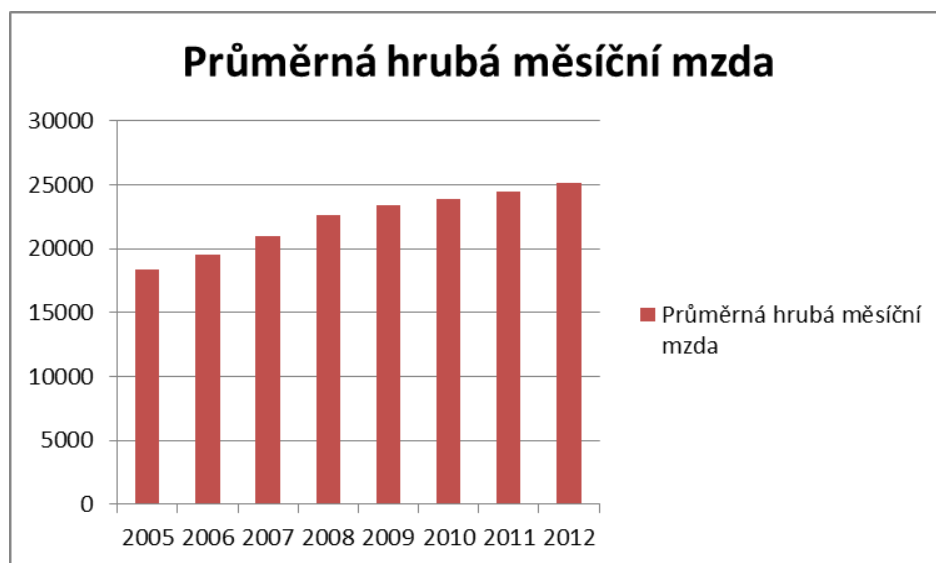
V 1. pololetí 2013 dosáhla průměrná mzda v ČR výše 24.503 Kč. Kraj Vysočina zaostává v porovnání s průměrnou hrubou mzdou v ČR o 2.529 Kč. Takový rozdíl je dán i tím, že v Kraji Vysočina je mnoho lidí, kteří pracují v zemědělství, a dle ČSÚ se hrubá mzda v zemědělství pohybuje okolo 17.700 Kč.

⁵⁰ Portál firem. <http://www.portal-firem.cz/podnikani/minimalni-mzda-vs-mira-nezamestnanosti-v-cr-2-cast-25>

Obrázek 21: Průměrná hrubá měsíční mzda za 1. čtvrtletí 2013⁵¹



Obrázek 22: Vývoj průměrné hrubé mzdy⁵²



⁵¹CZSO. http://m.czso.cz/xs/redakce.nsf/i/prumerna_hrubá_mesicni_mzda_v_1_ctvrtletí_2013

⁵²Finance. <http://www.finance.cz/makrodata-eu/trh-prace/statistiky/mzda/>

Průměrná hrubá mzda obyvatelstva je pro firmu důležitým ukazatelem. Pokud by došlo ke snižování průměrné hrubé mzdy, mohlo by to ohrozit počet realizovatelných zakázek. Lidé by neměli tolik finančních prostředků, aby si nechali zateplit svůj dům i přes to, že zateplení střechy patří mezi nejlevnější a nejrychleji návratnou investici v možnostech zateplení (oproti zateplení oken a fasády).

Tabulka 1: Porovnání hrubé mzdy a nezaměstnanosti v jednotlivých krajích ČR za 1. pololetí 2013⁵³

Kraj	Počet obyvatel	Hrubá mzda	Nezaměstnanost
Hlavní město Praha	1 246 176	32 345 Kč	5,12%
Jihočeský kraj	636 459	21 768 Kč	6,17%
Jihomoravský kraj	1 168 975	23 378 Kč	8,04%
Karlovarský kraj	301 075	20 850 Kč	8,76%
Kraj Vysočina (Jihlavský)	510 520	21 974 Kč	6,89%
Královéhradecký kraj	552 099	22 199 Kč	6,70%
Liberecký kraj	438 527	22 398 Kč	8,02%
Moravskoslezský kraj	1 224 044	22 531 Kč	9,82%
Olomoucký kraj	636 677	21 467 Kč	8,81%
Pardubický kraj	515 804	21 336 Kč	6,59%
Plzeňský kraj	572 859	23 105 Kč	6,02%
Středočeský kraj	1 297 044	24 599 Kč	6,51%
Ústecký kraj	826 037	22 172 Kč	11,14%

⁵³Číselník. http://ciselnik.artega.cz/kraje_pocet_obyvatel_hrubá_mzda_nezamestnanost.php

Zlínský kraj	586 626	20 894 Kč	7,56%
--------------	---------	-----------	-------

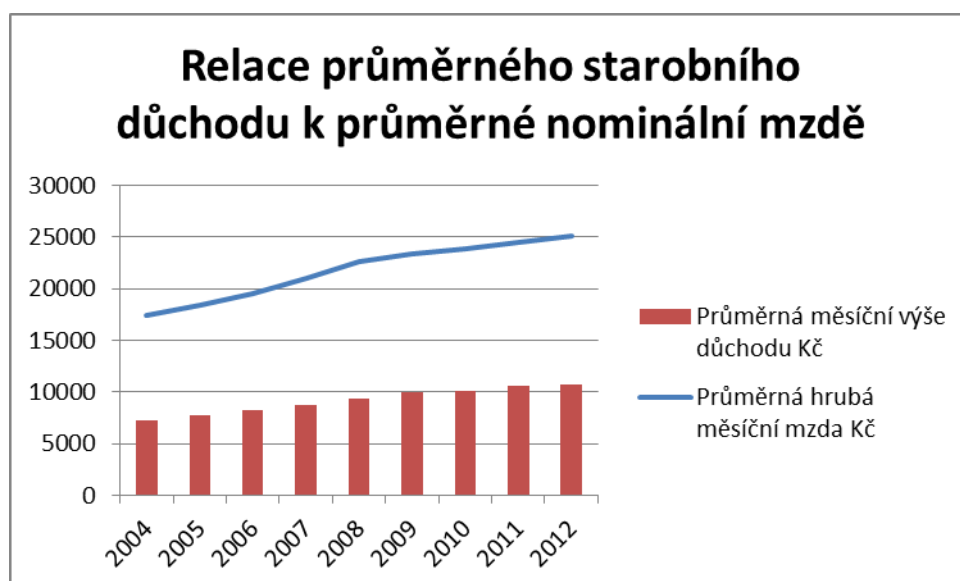
2.2.3 Sociální faktory

- **Věková struktura obyvatelstva ČR**

V důsledku stárnutí populace a s tím spojené rostoucí výdaje na starobní důchody, zavedla vláda důchodovou reformu, kterou prodlužuje věkovou hranici pro odchod do důchodu. Počet důchodců k 31.3.2012 byl 2871tis., z toho 2340,2 tis. představovali důchodci starobní. Průměrný věk starobních důchodců byl v roce 2012 – 68,5 let. Věk pro odchod do důchodu se bude postupně zvyšovat k 70-ti rokům a pravděpodobně hranice ještě poroste.

V roce 2012 činila průměrná výše starobního důchodu 10.770 Kč.

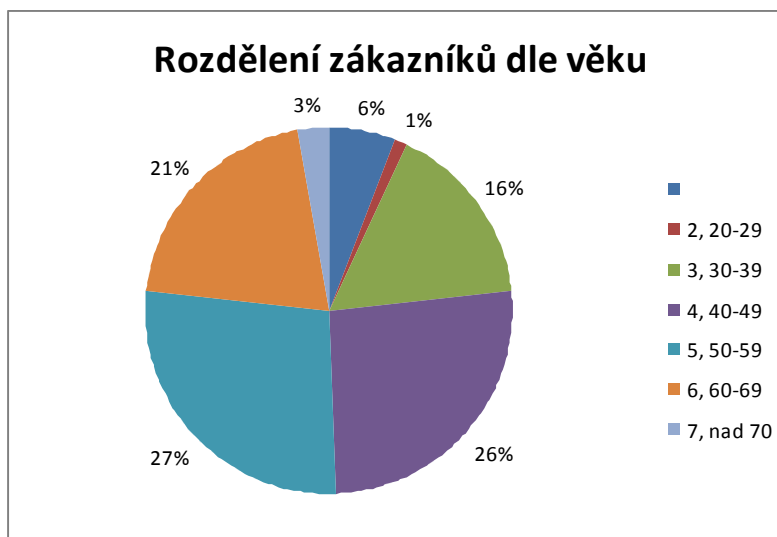
Obrázek 23: Relace průměrného starobního důchodu k průměrné nominální mzdě⁵⁴



Výzkum věku u zákazníků je pro firmu důležitý. Dá se podle něj zjistit, jaké věkové skupiny zákazníků využívají více služeb firmy a dle toho se může nastavit marketing přímo šitý na daný segment zákazníků stanovený podle věku. Dle věku se volí typ a text inzerce do konkrétního časopisu.

⁵⁴ Finance. <http://www.finance.cz/duchody-a-davky/duchody-v-cislech/vyvoj-starobnich-duchodu/>

Obrázek 24: Věkový průměr zákazníků⁵⁵



Průzkum byl proveden u 1842 zákazníků, z toho 106 zákazníků neodpovědělo.

- **Preference druhu domu**

Tabulka 2: Domy podle obydlenosti, druhu domu a vlastníka; Česká republika k 26.3.2011⁵⁶

		26.3.2011	1.3.2001	3.3.1991
Domy celkem		2 149 756	1 969 018	1 868 541
z toho obydlené		1 772 909	1 630 705	1 597 076
z obydlených podle druhu domu	rodinné domy	1 529 834	1 406 806	1 352 221
	bytové domy	214 643	195 270	223 640
z obydlených podle vlastníka domu	fyzická osoba	1 528 476	1 397 924	1 308 286
	obec, stát	48 135	79 066	213 961
	bytové družstvo	31 982	41 808	54 059
	spoluvlastnictví vlastníků bytů (jednotek)	80 276	.	.
	kombinace vlastníků	29 130	.	.
z obydlených s obdobím výstavby nebo rekonstrukce od předchozího sčítání		205 999	.	.

⁵⁵ Interní zdroje firmy

⁵⁶ <http://vdb.czso.cz/> - databáze z Českého statistického úřadu

Dle dat z posledního sčítání lidu vyplývá, že obyvatelé ČR se stále více uchylují k bydlení ve vlastním domě. Nárůst počtu RD se postupně zvyšuje. Pro firmu jsou ale více zajímavé rekonstrukce, než výstavba nového domu. Vlivem větší náročnosti na snižování tepelné náročnosti je potřeba staré domy zateplit a na tyto objekty se firma nejvíce zaměřuje. Dále se firma zaměřuje na zděné bytové domy, 50 až 60 léta, v osobním držení vlastníků jednotek.

- **Energetická efektivnost**

Ceny energií se neustále zvyšují a tím roste poptávka po energeticky efektivní výstavbě, která zajistí snížení spotřeby ve stávajících domech. Dobře zvolená technologie uspoří minimálně 40 %. Pokud budou stavěny nové domy již v nízkoenergetickém standardu, může se jednat o 70 %.

Z tohoto důvodu roste zájem o nízkoenergetické stavby, větší tloušťky izolací, solárních energií využitelných i na ohřev vody. Znamená to, že v současné době se staví zcela jiné typy domů, než tomu bylo dříve a tím se mění také použité technologie a materiály.

2.2.4 Technologické faktory

Firma IP IZOLACE POLNÁ, s.r.o. je na nových technologiích velice závislá a také technologiemi ovlivňovaná.

Technologie pro rekonstrukci domu včetně zateplení domu se neustále vyvíjí. Změny můžeme zaznamenat jak v používaných materiálech, které se zaměřují na stále lepší tepelně-izolační vlastnosti, tak v technologiích zateplování. Postupně se zvyšují nároky na použité technologie a na požadavky izolace. Dříve se neřešila nehořlavost materiálu a k zateplení se využívalo více přírodních materiálů, od slámy přes plevy, až po škváru. Později se začaly využívat již známe rohože, které byly vyrobeny např. ze skelných či minerálních vláken. Dnes se tato náročná technologie pokládání desek dá nahradit foukanou izolací, která šetří nejen peníze, protože oplývá nejlepšími tepelnými vlastnostmi, ale jde i o úsporu času, vynaloženého při zateplování. U současných způsobů zateplování je kladen důraz na nehořlavost materiálů a zvyšují se také normy tepelné náročnosti.

- **Nový trend – nízkoenergetická výstavba – pasivní dům**

„**Pasivní dům** je [stavba](#), která splňuje dobrovolná, ale přísná kritéria energetických úspor při provozu domu. Koncepce pasivního domu není architektonický styl nebo stavební systém, ale dílčí kapitola při navrhování a projektování novostaveb nebo rekonstrukcí“. ⁵⁷

Výhody pasivního domu⁵⁸

Život v pasivním domě neznamena pouze úsporu nákladů na vytápění, ale můžete také počítat s tím, že se zbavíte většiny svých zdravotních problémů. Zařízení, které pracuje i v noci, filtruje vzduch a tím ho zbavuje škodlivých nečistot a prachu.

Díky tomu, že stroj přivede vždy přesně tolik vzduchu, kolik potřebujete, se nemusíte bát plísní, které tak často trápí obyvatele rekonstruovaných panelových domů. Uvnitř domu poté pak dýcháte pouze čerstvý vzduch.

Pasivní dům má spoustu výhod:

- vyšší komfort života,
- extrémně nízké náklady na vytápění,
- stálý přívod čerstvého vzduchu,
- netvoří se průvan,
- vysoká tepelná pohoda v místnosti,
- příjemné teploty v zimě i v létě.

Firma IP IZOLACE POLNÁ, s.r.o. se také podílela na realizaci zateplení pasivního domu, při využití materiálu MAGMARELAX[®]. Vyšší standart izolace střechy odpovídá kvalitou a provedením izolaci stěn, fasády, oken a izolaci podlah. Pokud se zvolí při stavbě pasivního domu kvalitní izolace, nemusí se dále přidávat jiné jednotky (např. zásobník tepla).

⁵⁷http://cs.wikipedia.org/wiki/Pasivn%C3%AD_d%C5%AFm

⁵⁸<http://www.pasivnidomy.cz/pasivni-dum/co-je-pasivni-dum.html>

- **Odpad z minerálních desek a rohoží**

Ve stavebnictví vznikají odpady, které se dále mohou využívat, např. recyklovatelný papír, minerální recyklát. Tyto materiály většinou nemají tak dobré tepelné vlastnosti a vyznačují se větší prašností. Společnost IP IZOLACE POLNÁ, s.r.o. nevyužívá těchto recyklátů.

- **Certifikáty, patenty, ochranné známky společnosti IP IZOLACE POLNÁ, s.r.o.:**

- Cech klempířů, pokrývačů a tesařů – členství od roku 2007,
- certifikát systému řízení ISO 9001:2008 pro oblasti poradenství v oblasti energetiky a provádění energetických auditů – platnost do 1.9.2015,
- certifikát k provozu EKIS – platnost v roce 2010, 2011, 2012, 2013,
- certifikát od CREDITINFO CZECH REPUBLIC o solventnosti firmy – IP IZOLACE POLNÁ, s.r.o. je členem od 27.9.2007, certifikát byl opětovně udělen 7.7.2010,
- certifikát od společnosti Bisnode: certifikát Hodnocení vysoké důvěryhodnosti firmy a certifikát Registr solventních firem, oba certifikáty uděleny 5.6.2013,
- úřad průmyslového vlastnictví ČR dne 19.4.2006 vydal ochrannou známku na foukanou izolaci MAGMARELAX[®],
- úřad průmyslového vlastnictví ČR vydal 16.11.2009 společnosti patent na STROPNÍ SYSTÉM MAGMARELAX[®],
- IP IZOLACE POLNÁ, s.r.o. je od 10.4.2003 členem Hospodářské komory.

Firma pro zkvalitnění služeb svých zákazníků využívá kvalitní softwar – program ASAP. Program propojuje veškeré aktivity firmy s informacemi o jednotlivých zakázkách, konkurenci, zákaznících a dalších důležitých ukazatelích.

Firma vydala velké úsilí na výrobu foukacího stroje. Bez tohoto zařízení by se nedala aplikovat minerální vlna.

Obrázek 25: Ukázka foukacího stroje⁵⁹



Jednotliví technicko obchodní poradci firmy jsou vybaveni moderními měřicími přístroji – např. infrapyrometr, termokamera a další přístroje.

2.2.5 Přírodní faktory

Rostoucí znečišťování životního prostředí mělo za následek vznik tzv. ekologické reformy, její první část vstoupila v platnost 1.1.2008.

Ekologická daň má za úkol motivovat obyvatelstvo, aby používalo energie z čistých zdrojů. Ekologická daň je u vytápění domů plynem 0 %, elektřinou 1 % a uhlím 10 %.

Toto jsou faktory, které mají pozitivní dopad na rozhodnutí o zateplení domu. Zákon o ekologii hraje do karet firmě, jelikož se shoduje s jejich ekologickým materiálem MAGMARELAX[®] ECO, který je vyroben pouze na bázi přírodních pojiv.

2.3 Analýza oborového okolí

2.3.1 Vymezení trhu⁶⁰

Firma IP IZOLACE POLNÁ, s.r.o. se zabývá trhem foukaných izolací. Technologie foukaných minerálních izolací přišla do Čech v roce 1995. Do té doby se nepřístupné konstrukce buď neizolovaly nebo se izolovaly klasicky pomocí rohoží a desek. Výhody

⁵⁹ Interní zdroj

⁶⁰ Interní zdroje firmy

foukané izolace jsou nesporné. Jedná se o izolaci, která je vhodná nejen pro jednoduché, ale i složité konstrukce. Fouká se z nákladního vozu zaparkovaného před izolovaným objektem přímo na místo určení, čímž nevzniká nepořádek a odpad, realizace je rychlá a čistá. Izoluje se pomocí foukací hadice, která se natáhne až na místo aplikace izolace. Pokud se jedná o dutinu, tak až do dutiny. Do rozvlákňovacího stroje umístěného v automobilu se dávkuje materiál a ten se pomocí vzduchu transportuje až do konstrukce.

Výhody foukané minerální izolace jsou v jejích tepelných vlastnostech, stálosti a odolnosti vůči škůdcům a vlhkosti.

Firma IP IZOLACE POLNÁ, s.r.o. působí na celém trhu ČR v rámci obou divizí. Divize rodinných domů působí také na západním Slovensku. ČR je rozdělena do regionů, které zastupují v rámci každé divize technicko obchodní poradci. Sídlo firmy je pouze v Polné.

2.3.2 Dodavatelé

Firma je závislá převážně na dvou výhradních dodavateli v oblasti minerální vlny a na jednom dodavateli dodávající dřevotřískové desky. Uzavírá s nimi dohody o exkluzivitě. Exkluzivita je vždy podmíněna množstvím odebraného materiálu. Na druhou stranu zajišťuje dodávku výhradního materiálu, který zaručuje jedinečnost na trhu.

Nejsilnějším dodavatelem je firma Rockwool, a.s.. Společnost Rockwool je přední světový výrobce minerální vlny – materiálu, který pomáhá zlepšovat kvalitu života a zmírňovat ekologické problémy. Od firmy Rockwool odebírá firma nejčastěji používaný materiál k izolaci – MAGMARELAX[®] ROCK.

Druhým dodavatelem je americká firma Guardianbuilding Products, Inc. Výrobní složkou této společnosti, která se zabývá výrobou izolačních materiálů ze skleněných vláken, je již od roku 1980 je společnost Guardian Fiberglass. Tato společnost dodává do IP IZOLACE POLNÁ, s.r.o. materiál MAGMARELAX[®] GUARD a MAGMARELAX[®] ECO.

Třetím dodavatelem je německá firma EGGER, která vyrábí a tudíž firmě dodává dřevotřískové desky. Tyto desky jsou poté používány k sestavení Stropního systému MAGMARELAX[®], zkratka SSM.

Tabulka 3: Odběr odebraného množství materiálu od jednotlivých dodavatelů za rok 2013⁶¹

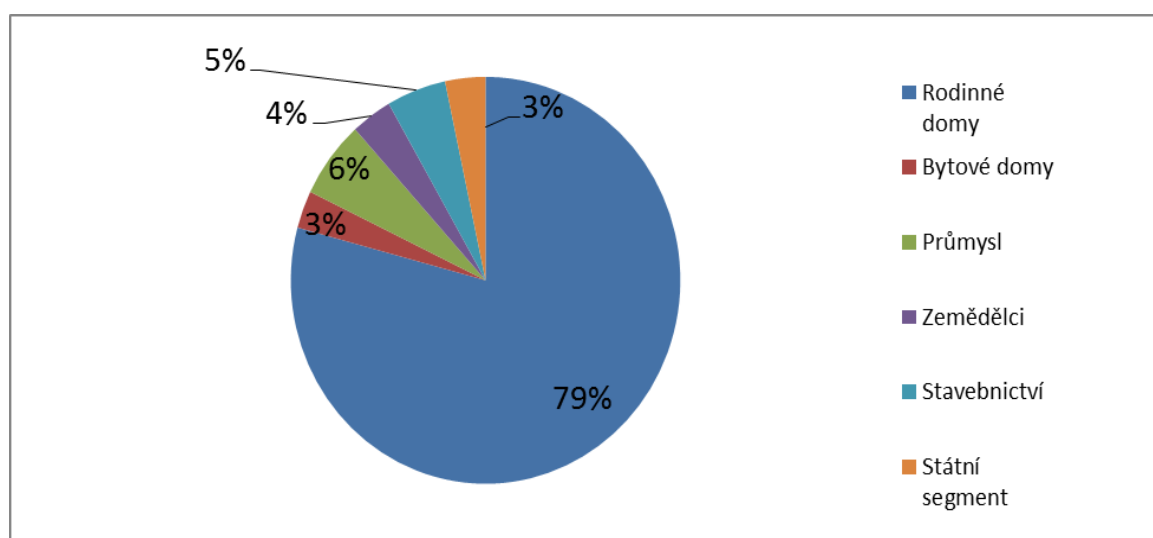
Dodavatel	Materiál	Odběr za rok 2013		
		m ³	ks	cena v tis. Kč
Rockwool, a.s.	Rock	19 900	-	57 687
Guardina	EKO	17 700	-	7 434
EGGER	lamely	-	7 927	-
	pochůzí desky	-	4 700	-

2.3.3 Zákazníci

Firma zaujímá v rámci divize RD velké portfolio zákazníků, a to od majitelů rodinných domů či obyvatelů a majitelů bytových domů, kteří chtějí izolovat pouze střechu či půdu (nezaměřují se na kompletní revitalizaci, protože to by poté danou zakázku převzala divize BD), po státní segment, průmysl, zemědělství a církevní objekty.

Každému segmentu zákazníků je schopna nabídnout odpovídající kvalitu a úroveň služeb.

Obrázek 26: Podíl zrealizovaných m³ v jednotlivých segmentech za rok 2013 v divizi RD⁶²

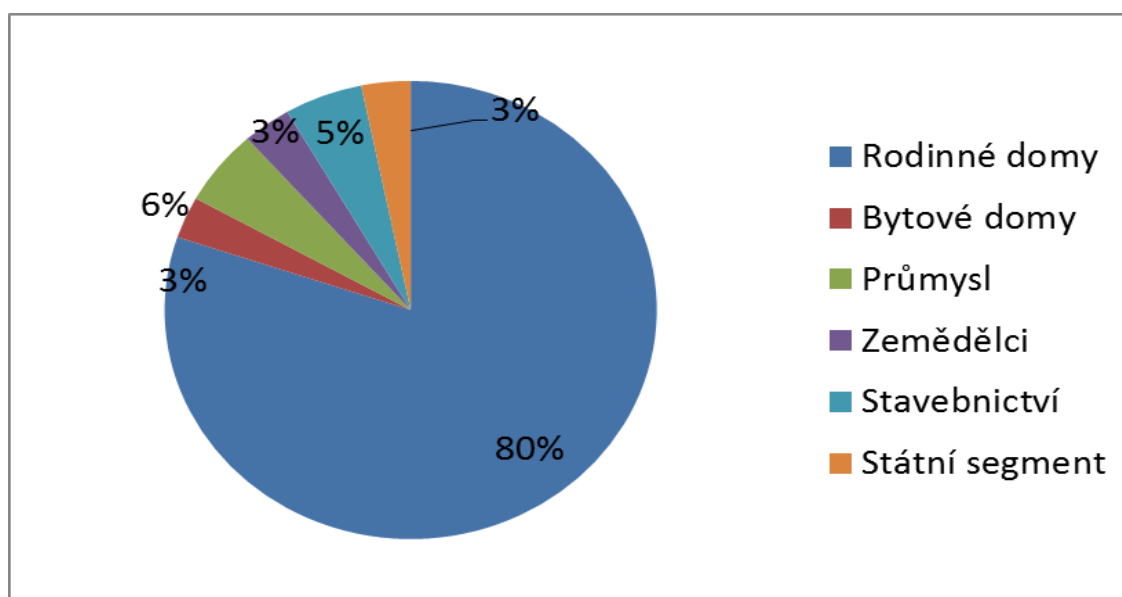


Z obrázku je zřejmé, že největším zákazníkem, který přináší divizi RD největší zisky, jsou rodinné domy. Následuje stavebnictví a průmysl, viz. obr. 26.

⁶¹ Interní zdroj firmy

⁶² Interní zdroj firmy

Obrázek 27: Podíl obrátu v jednotlivých segmentech za rok 2013 v divizi RD⁶³



Divize bytových domů se zaměřuje pouze na bytové domy. Proto rozdělení dle segmentů není za potřebí.

Pro existenci firmy jsou důležité obě divize. Obchody, které se zrealizují v divizi RD pomáhají firmě udržet kladné cash flow. Obchody v divizi BD přináší zisky pro další rozvoj firmy.

2.3.4 Konkurence

Konkurence představuje pro firmu IP IZOLACE POLNÁ, s.r.o. velké ohrožení. Nejenže existuje více firem na trhu, které se zabývají foukanou izolací, ale i nespočet firem, které se zabývají jinými druhy izolací. Základní konkurenci dělíme na dvě velké skupiny:

- 1) firmy zabývající se pouze foukanou izolací,
- 2) firmy zabývající se jiným druhem tepelných izolací.

Pro firmu jsou největším ohrožením ty firmy, které se zabývají foukanou izolací. Vstup do odvětví není náročný, a proto konkurentů přibývá. Trh s foukanými izolacemi je rostoucí.

Firma IP IZOLACE POLNÁ, s.r.o. sídlí na Vysočině, kde mají sídlo mimo jiné i někteří její konkurenti. V Polné, kde sídlí firma, se nachází další 3 konkurenční firmy. Z toho důvodu zde

⁶³ Interní zdroj firmy

dochází k velké rivalitě. Klade se proto velký důraz na odlišení, jelikož pouhé spojení s místem pro zapamatování u klientů nestačí. Firma vsadila na kvalitní materiál, který ji zaručuje odlišení. Jedná se o minerální vlnu MAGMARELAX[®]. Tato minerální vlna se vyznačuje lepšími vlastnostmi, než konkurenční materiály. I přesto, že tento materiál je cenově náročnější, než konkurenční materiál, firma věří, že lidé v dnešní době vyhledávají kvalitu a záruku, že vložené investice se jim vyplatí a tedy vrátí. Důkazem je porovnání průměrně zrealizovaných m³ a tržeb nejvýznamnějších konkurentů na Vysočině.

Pro porovnání konkurentů vycházím z toho, že se na trhu nachází 6 největších firem, včetně IP IZOLACE POLNÁ, s.r.o., které se zabývají foukanou izolací. Ostatní firmy působící na trhu izolací se zabývají i jiným druhem izolací, a proto nelze přesně zjistit velikost jejich podílu. Vycházím tedy z toho, že těchto 6 firem tvoří asi 80% trhu s foukanými izolacemi.

Firma IZOLTRADE s.r.o. se zabývá i jinou stavební činností, ale dle zjištění zákazníků se jedná o firmu, která také výrazně ovlivňuje počet našich zakázek. Proto ji budeme také porovnávat.

Firmy jsem porovnávala z hlediska tržeb, které uvádějí ve svých výkazích – Výkaz zisku a ztrát – část II. Bohužel tato data nejsou tak přesná, protože firmy, i přesto, že mají povinnost zveřejňovat účetní uzávěrku, tak nedělají. Firma Izopol s.r.o. nezveřejňuje svá data vůbec. Proto jsem porovnávala pouze dostupná data.

Firma Foukané izolace s.r.o. vznikla až v roce 2009, firma Machstav s.r.o. vznikla v roce 2010. Proto také nelze porovnávat od stejného roku.

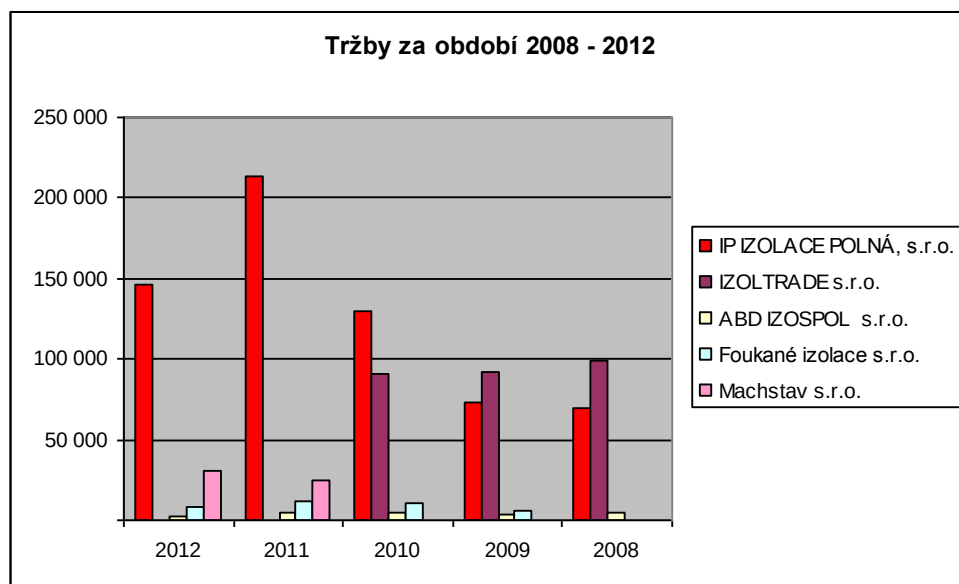
Tabulka 4: Vývoj tržeb⁶⁴

Firma	2012	2011	2010	2009	2008
IP IZOLACE POLNÁ, s.r.o.	146 770	213 108	129 363	72 587	69 648
IZOLTRADE s.r.o.			90 879	91 647	99 389
ABD IZOSPOL s.r.o.	2 802	4 319	5 068	3 859	4 652
Foukané izolace s.r.o.	8 350	11 480	10 658	6 272	
Machstav s.r.o.	30 099	24 859			

Pozn.: Tržby v tisících Kč v letech 2008 až 2012

⁶⁴Data použita z Obchodního rejstříku firem a Sbírký listin

Obrázek 28: Vývoj tržeb⁶⁵



Z výše uvedeného grafu vyplývá:

Tržby společnosti IP IZOLACE POLNÁ, s.r.o. od roku 2008 rostou, a to meziročně o 4 %, 78 % a 65 % a poté klesly o 31 %. Naopak tržby společnosti IZOLTRADE s.r.o. neustále klesají, a to o 8 % a 1%. Tržby společnosti ABD IZOSPOL s.r.o. kolísají, z poklesu 17 % vzrostly tržby na 31 %, ale poté začaly opět klesat o 15 % a dále o 35 %. Foukané izolace s.r.o. vznikly v roce 2009. Zpočátku jim tržby rostly, meziročně o 70 %, 8 % a poté začaly klesat o 27 %. Společnost Machstav s.r.o. vznikla v roce 2011, meziroční tržby vzrostly o 21 %.

Pro potřeby odhadu tržního podílu (na trhu s foukanými izolacemi) jsou brány dané firmy jako 100 % trhu.

Tabulka 5: Odhad tržního podílu⁶⁶

Firma	2012		2011		2010		2009		2008	
IP IZOLACE POLNÁ, s.r.o.	146 770	78,1%	213 108	84,0%	129 363	54,8%	72 587	41,6%	69 648	40,1%
IZOLTRADE s.r.o.	0	0,0%	0	0,0%	90 879	38,5%	91 647	52,6%	99 389	57,2%
ABD IZOSPOL s.r.o.	2 802	1,5%	4 319	1,7%	5 068	2,1%	3 859	2,2%	4 652	2,7%
Foukané izolace s.r.o.	8 350	4,4%	11 480	4,5%	10 658	4,5%	6 272	3,6%	0	0,0%
Machstav s.r.o.	30 099	16,0%	24 859	9,8%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%

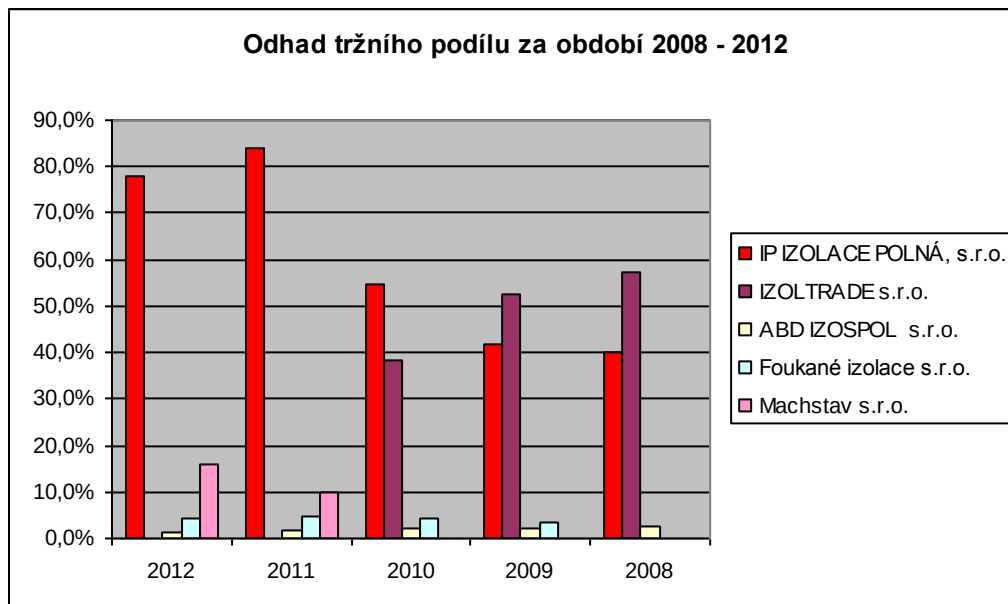
Pozn.: Údaje jsou v tis. Kč

⁶⁵Data použita z Obchodního rejstříku firem a Sbírky listin

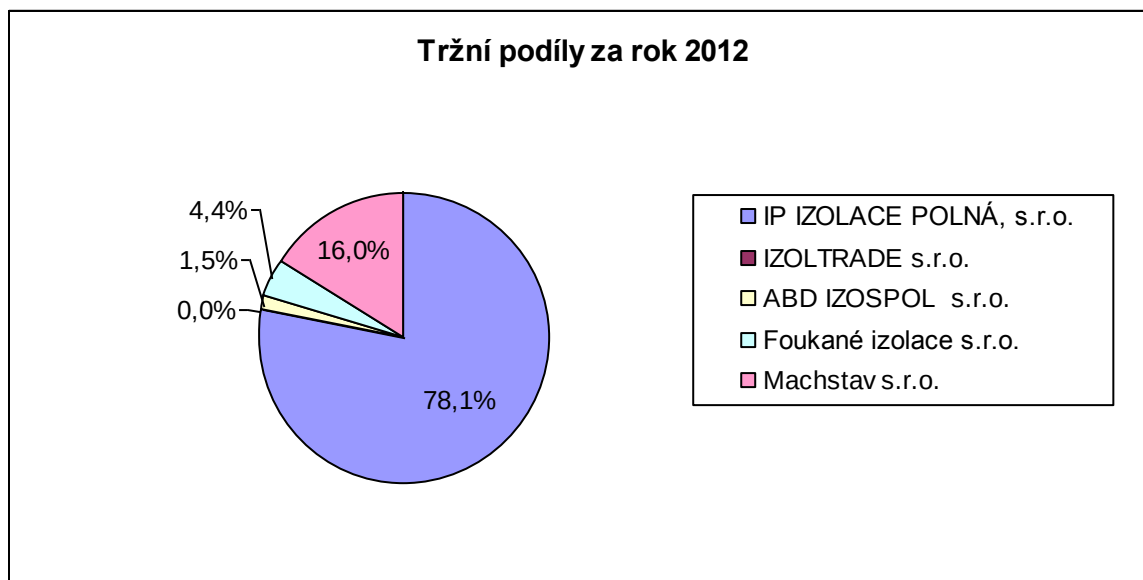
⁶⁶Data použita z Obchodního rejstříku firem a Sbírky listin

Při porovnání firem se dá říci, že firma IP IZOLACE POLNÁ, s.r.o. se stala dominantním hráčem na trhu.

Obrázek 29: Tržní podíly za rok 2008 – 2012⁶⁷



Obrázek 30: Tržní podíl za rok 2012⁶⁸



⁶⁷ Data použita z Obchodního rejstříku firem a Sbírky listin

⁶⁸ Data použita z Obchodního rejstříku firem a Sbírky listin

Vzhledem k rostoucímu trhu s foukanými izolacemi lze předpokládat, že konkurenčních firem bude neustále přibývat. Možností k dalšímu rozšiřování na území ČR není již tolik, proto by měla firma zauvažovat o odlišení od konkurenčních firem. Má několik možností. Za prvé může uvažovat o vstupu na nové trhy. Vstup na zahraniční trhy je ale velice náročný. Další možnost je, že se začne zabývat i jiným druhem či způsobem izolací (např. zateplení obvodových stěn i u RD, použití i jiného materiálu, jako např. PUR pěna, nový technologický způsob izolování) nebo se vydá cestou doprovodných služeb. Tato varianta se jeví jako nejlepší, jelikož doprovodných služeb konkurence moc nevyužívá a doprovodných služeb, které firma může využít, je velká škála.

2.3.5 Substituty

Firma si klade otázku, zda její službě může konkurovat jiná. Hrozba substitutu je velká, jelikož zákazník může volit mezi mnoha způsoby zateplení a také mezi různými druhy materiálů.

- **Používané materiály pro tepelné izolace**

„Při rozhodování o tepelné izolaci rozhoduje nejdůležitější vlastnost a to součinitel tepelné vodivosti. Čím je tento součinitel menší, tím je vyšší účinnost tepelné izolace. Další důležitou vlastností je součinitel difuze vodní páry, který udává propustnost materiálu vodní párou, dále pak objemová hmotnost, pevnost, nasákavost, hořlavost, cena, zpracovatelnost, toxicita, tepelná stabilita, apod.“⁶⁹

Pro zateplení se využívá několik moderních materiálů, například polystyren, minerální desky, foukaná minerální vlna, stříkaný polyuretan, foukaný papír, přírodní materiály jako je ovčí vlna nebo konopí. Kromě těchto se používají i další izolace, nicméně ne v tak masovém měřítku (např. pěnové sklo, perlit, keramzit, atd.).

⁶⁹ Šubrt, R.: Tepelné izolace domů a bytů. 1. vydání. Praha – GradaPublishing, a. s. ISBN 80-7169-566-1. Str. 35.

Obrázek 31: Tepelné izolace⁷⁰

Druh tepelně izolačního materiálu		Výrobní forma
a) vláknité materiály	minerální vlákna	ve formě desek, spádových desek a klínů pro jednoplášňové střechy s klasickým pořadím vrstev; ve formě rohoží pro dvoupplášňové střechy; ve formě foukaného granulátu pro zateplení dvoupplášňových střech.
	skleněná vlákna	vyrábí se pouze ve formě rohoží pro dvoupplášňové střechy
b) pěněné plasty	pěnový polystyren	ve formě desek, spádových desek a klínů pro jednoplášňové střechy s klasickým pořadím vrstev
	pěnový polyuretan	ve formě desek, spádových desek a klínů pro jednoplášňové střechy s klasickým pořadím vrstev
	extrudovaný polystyren	ve formě desek pro jednoplášňové střechy s obráceným pořadím vrstev
c) ostatní	pěnové sklo	ve formě desek pro jednoplášňové střechy s klasickým pořadím vrstev
	perlitové desky	ve formě desek pro jednoplášňové střechy s klasickým pořadím vrstev
na místě prováděné tepelné izolace	násypy z lehčených hmot (škvára, perlit atd.), lehčené betony	ve formě sypaniny, matrací balených např. v PE. V případě lehčených betonů kompaktní vrstva, která musí být dilatovaná

Srovnajme si výhody a nevýhody nejpoužívanějších druhů izolací, začneme od polystyrenu. Polystyren je velmi dobrý izolační materiál. Je lehký, dobře se opracovává. Na druhou stranu není odolný proti ohni, a je neprodyšný pro páru (*při hoření unikají z PES nebezpečné plyny!*). Používá se proto hlavně na izolace fasád. Dalším materiálem jsou minerální desky. Ty už jsou protipožární a dobře prodyšné. Avšak práce s nimi je vcelku nepříjemná, desky „koušou“ a vzniká velký odpad, který zákazník zbytečně zaplatí. Musí se pracně a pečlivě skládat tak, aby byla zajištěna uspokojivá izolační funkce. Práce s nimi si vyžaduje pečlivost a tudíž je náročná na čas a kontrolu. Další technologií je stříkaný polyuretan. Jde o dobrý izolant, technologie je rychlá, stříká se přímo na určené místo. Je však velice hořlavý - při hoření vznikají nebezpečné jedovaté látky a dále je neprodyšný pro páru. Foukaný papír je zajímavá technologie, rychlá, bezodpadová, vzniká dokonale souvislá vrstva. Ale přesto, že se impregnuje, je papír dosti nasákvavý a značně sléhá. To znamená, že neudrží trvale požadovanou výšku izolační hmoty. Pak se jeho izolační schopnost rapidně snižuje. Je organického původu stejně jako například průmyslové konopí.

⁷⁰ Novotný, M., Mistr, I.: Ploché střechy. 1. vydání. Praha – GradaPublishing, s.r.o. ISBN 80-7169-530-0. Str. 72.

Dalším typem foukané izolace jsou materiály z minerálních odpadů. Zde se setkáváme s velkým rizikem z důvodu, že někteří výrobci izolací se snaží ušetřit náklady. Je pro ně výhodné neplatit uložení odpadových materiálů na skládku a místo toho se snaží odpad prodat. To je důvodem, že se dnes na trhu objevují tak nekvalitní materiály. Firmy a jejich dealeři se snaží zákazníky přesvědčit, že tento materiál je dostatečně kvalitní. Ale pravdou je, že odpad zůstává pořád odpadem, jelikož nikdo neví, jaký je jeho původ. Zde je třeba být opatrným a nenechat se zmást certifikátem, který lze poměrně snadno získat. Pokud k němu firma nepředloží také certifikát ISO, doporučuje se nejvyšší opatrnost.

Nejvíce konkurující substitut pro foukanou vlnu jsou minerální desky a foukaný papír. V tabulce je uvedeno základní srovnání těchto tří materiálů. Tyto materiály byly posuzovány pro izolaci střešního pláště haly. Při uvedeném srovnání se vycházelo dle publikované literatury, zkušeností spotřebitelů, informací ze zahraničí, vlastních zkušeností a laboratorních testů. Jak lze vidět, tak foukaná minerální vlna obstála nejlépe.

Tabulka 6: Srovnání vlastností tepelně izolačních materiálů⁷¹

	Minerální desky	Foukaná kamenná vlna	Foukaný papír
Nároky na odkrytí konstrukce	vysoké	minimální	minimální
Pracnost	vysoká	nizká	nizká
Prořez a odpady při zpracování	značný prořez	bez odpadu	bez odpadu
Rychlost realizace	nizká	vysoká	vysoká
Dokonalost zakrytí členité konstrukce	nedokonalé	dokonalé	dokonalé
Ošetření obtížně přístupných míst	nelze	lze	lze
Odolnost proti ohni	odolává	odolává	neodolává
Sléhavost materiálu	nesléhá se	5%	20-25%

⁷¹ Interní zdroj

Odolnost proti hnilobě	odolává	odolává	neodolává
Nasákavost vodou	nenasákavá	nenasákavá	výrazně nasákavá
Změna vlastností po navlhnutí a vyschnutí	beze změny	beze změny	výrazně se mění
Riziko zapršení do konstrukce	vysoké	nízké	nízké
Odolnost proti hlodavcům	odolává	odolává	částečně odolává
Podíl prachových částic v materiálu	velmi nízký	nízký	vysoký
Dodatečné zatížení konstrukce	30-50 kg/m ³	30-35 kg/m³	28-32 kg/m ³

- **Substituty IP POLNÁ jsou:**

U foukané izolace je hrozba substitutů menší, a to z důvodu, že foukaná minerální izolace se dostane i do méně dostupných prostorů. Tímto se okruh substitutů zužuje. Ale i tak může být foukaná izolace naší firmy nahrazena levnější izolací od konkurence. Otázkou je, zda bude tak kvalitní a určitě bude mít trochu jiné vlastnosti oproti minerální vlně MAGMARELAX®.

Používané druhy:

- MAGMARELAX® ECO – Loft Guard,
- MAGMARELAX® – Industrial Bulk Wool,
- MAGMARELAX® – Supercube.

2.3.6 Porterův model

- **Riziko – ohrožení ze strany nově vstupujících firem**

Firmu nejvíce zajímá, jak snadno může konkurent vstoupit na trh a jaké bariéry pro vstup na trh existují.

Předpoklad zvýšení počtu subjektů uvnitř konkurenčního prostředí znamená zvýšení intenzity konkurence v daném prostředí. Mezi nejčastější bariéry můžou patřit vládní a jiné legislativní zásahy, investiční náročnost vstupu na nový trh, diferenciací produktu, apod.

V případě firem vyrábějící izolace nejsou potřeba vysoké investice, vstup se nepovažuje až tak za ekonomicky náročný. Vždy je potřeba, aby nově vstupující firma nabídla nějaké odlišení od konkurence, aby přišla s něčím novým. V případě naší firmy je to výhradní zastoupení v ČR na foukanou minerální izolaci pomocí materiálu MAGMARELAX® a také velký počet referencí, které může firma zákazníkům poskytnout.

- **Dodavatelé nebo-li smluvní síla dodavatelů**

Obecně platí, že pokud podnik závisí pouze na jednom dodavateli, tak ten si může určit vyšší vyjednávací sílu. Vyjednávací síla pak může být uplatněna pro zvýšení cen, snížení kvality zboží či služeb.

U dodavatelů je potřeba zjistit, jak silná je jejich pozice na trhu, kolik dodavatelů existuje, jakým konkurentům dodává.

Dodavatelé IP IZOLACE POLNÁ, s.r.o.:

- Rockwool,
- Guardian.

S dodavateli se snaží firma vyjednávat lepší podmínky. Vyjednávají se podmínky spolupráce výhodné pro obě strany.

- **Konkurence**

Firma se zajímá o největší konkurenty na trhu, zjišťuje konkurenční boj na trhu, rivalitu mezi stávajícími konkurenty, zda se na trhu nachází dominantní konkurent, apod.

Firma IP IZOLACE POLNÁ, s.r.o. má v základním poslání firmy také bod o konkurenci: „IP IZOLACE POLNÁ, s.r.o. vnímá konkurenční prostředí jako výzvu a také jako zdroj zlepšení práce, proto aktivně získává informace o působení konkurence na trhu, protože věří, že je to podmínka úspěchu firmy na trhu. Konkurence zde představuje velké ohrožení firmy, protože usiluje o stejné zákazníky jako naše společnost.“

Po celé České republice je nespočet firem zaměřujících se na izolace. Firma sídlí na Vysočině kde sídlí více firem, které se zabývají izolací. Pouze foukanou izolací se zabývají 3 firmy, ostatní firmy se zabývají jiným druhem izolace (desky, rohože,...).

Hlavní konkurenti v kraji Vysočina jsou:

- Izolace ABD Izospol (sídlo firmy Polná) – foukané izolace,
- Foukané izolace Izotom (sídlo firmy Polná) – firma zapsaná na IČ (Tomáš Dvořák),
- Daniel Čáslavský Izopol (sídlo firmy Polná) – foukané izolace,
- Machstav s.r.o. (sídlo firmy Dobronín) – foukané izolace,
- Izolace Vysočina (sídlo firmy Herálec) – jiný druh izolace,
- IZOLACE ARAX JIHLAVA (sídlo firmy Jihlava) – jiný druh izolace,
- a jiné.

Kraj Vysočina není až tak velký a konkurence je z toho důvodu veliká, jen v Polné sídlí 3 firmy zaměřené na foukanou izolaci. Zákazníci porovnávají firmy dle ceny nabízených služeb a také dle referencí. Dá se říci, že výrazný dominantní konkurent naší firmy na trhu není.

Silná stránka naší firmy je právě ve výhradním zastoupení minerální vlny MAGMARELAX[®] na českém trhu. Tím se firma odlišuje od konkurence, protože tato foukaná izolace má mnohem lepší vlastnosti než materiály používané konkurencí. Firma má tento produkt ocertifikovaný. Konkurence nejčastěji používá jako materiál Isover.

Naopak slabou stránkou firmy oproti konkurenci může být vyšší cena. Materiál Isover využívá levnějších recyklátů na vstupu, takže nabízí zákazníkům i nižší cenu oproti minerální vlně MAGMARELAX[®].

- **Odběratelé (zákazníci)**

Firma si klade otázku, jak silní jsou odběratelé a kolik je odběratelů na trhu, kteří by mohli požadovat služby zateplení objektů. Zákazníky firmy jsou především fyzické osoby a dále společenství vlastníků jednotek bytových domů.

IP IZOLACE POLNÁ, s.r.o. má vysoký počet zákazníků a zaměřuje se na segmenty:

- zemědělské objekty,
- bytové domy - družstva a společenství vlastníků jednotek,
- vlastníci rodinných domů,
- státní správa – např. kulturní domy, školy, školky atd.,
- stavební firmy,
- a další.

IP IZOLACE POLNÁ, s.r.o. klade důraz na dobrou informovanost zákazníků. Za tímto účelem využívá např. reklamu v TV, bezplatnou zákaznickou linku, letáky a také propracované internetové stránky. Zároveň nabízí možnost poskytnutí izolace na splátky. Firma chce být u zákazníka ve výhodě oproti konkurenci a ví, že čím více informací dodá zákazníkovi, tím vyšší je šance, že si zvolí právě ji.

Z důvodu získání a udržení zákazníků firma nabízí i další doprovodné služby. Jedná se například o bezplatné oměření domu včetně poradenství technika, dopravu a aplikaci zateplení zdarma. V rámci různých akcí poskytuje také prodlouženou záruku na materiál, a to 10 let nebo nabízí změření úniku tepla pomocí termokamery zdarma. Tyto aspekty bývají důležité při rozhodování zákazníka, kterou firmu zvolí pro zateplení svého domu. Svoji nabídku doprovodných služeb firma neustále aktualizuje, jelikož z průzkum ukazuje, že po jisté době začnou konkurenční firmy doprovodné služby napodobovat.

Od roku svého vzniku zateplila firma více než 16.000 objektů. Roční počet zakázek má vzrůstající tendenci.

- **Substituty**

V dnešní době je zákazníkovi nabízena velice široká škála materiálů, které může využít pro zateplení. Při výběru materiálu rozhodují vlastnosti izolačního materiálu (technické a ekologické parametry) a bezpochyby také cena. Základní dělení substitutů se dělí na foukané izolace a jiné materiály používané k zateplení (desky, PUR pěny, polystyren, lehčené hmoty).

2.4 Analýza marketingového mixu

2.4.1 Produkt

Izolace MAGMARELAX[®]

Firma intenzivně zjišťuje potřeby klientů již od roku 1995. Výsledkem je, že od roku 2001 přidala do služeb SYSTÉM MAGMARELAX[®]. Jedná se o ochrannou známku a tudíž o výhradní vlastnictví firmy. Tato ochranná známka zaručuje zákazníkům kvalitu dodávaného produktu. Tohoto produktu se využívá jak v divizi rodinných domů, kde tvoří gró podnikání firmy, tak také v revitalizaci bytových domů, protože zateplení střech a půd na bytových domech probíhá ve vlastní režii firmy.

Výhody izolace

- vysoká účinnost zateplení domu,
- izolace MAGMARELAX[®] vyplní všechen izolovaný prostor i jinak nedostupná místa,
- izolace je z minerálu a je tedy nehořlavá - zvyšuje bezpečnost pro případ požáru,
- minerální vlna nepodléhá vlhkosti, plísni ani hnilobě - zlepšuje mikroklima v domě,
- izolace střechy chrání proti zimě i letnímu slunci.

Produkt je v pojetí divizi rodinných domů nepatrně odlišný oproti divizi revitalizace bytových domů.

Systém MAGMARELAX^{®72}

MAGMARELAX[®] to není jen izolace !!! Je to SYSTÉM !!!

Nabídka firmy pro své zákazníky v rámci rodinných domů:

- Zhodnotí stávající stav – bezplatně přijedeme na místo, zjistíme nedostatky, odebereme vzorky a uděláme sondy do konstrukcí. Jsme schopni zajistit také energetický výpočet celého domu, který jasně spočítá jaká je měrná roční potřeba tepla. Může být použit jako podklad pro budoucí rekonstrukce nebo vylepšení domu.

⁷² Interní zdroje

- Dodáme izolaci na klíč – provedeme stavebně technické zaměření, provedeme výpočet včetně návrhu potřebné výšky izolace, vypracujeme pracovní postup, zabudujeme izolaci. Dostanete komplexní servis a o nic se dál nemusíte starat. Aplikujeme pouze vysoce kvalitní materiály. Doporučujeme ECO vlnu speciálně vyráběnou v USA pro volné foukání.
- Zajistíme financování – celý systém se financuje z úspor a pro ještě větší komfort jsme zajistili možnost výhodného úvěru. Výše roční splátky si můžete zvolit tak výhodně, že to nezatíží Váš rodinný rozpočet. Prakticky se zaplatí z úspor.
- Vysoká záruka a servis – Celý systém je certifikovaný ISO od prestižní společnosti DNV. Od roku 2011 poskytujeme záruku 10 let jako standard. V rámci záručního servisu máte automaticky nárok na jedno bezplatné měření termokamerou. Máte jistotu, že izolace zůstává stabilní.
- Možnost členství v IP klubu – ti, kteří využili našich služeb, dostávají jako bonus možnost stát se členy našeho IP klubu. Členům se snažíme poskytovat další zajímavé služby. Patří sem například energetický auditor na telefonu nebo možnost konzultace s projektantem či jiným odborníkem naší společnosti, kteří jsou Vám k dispozici při řešení vzniklých problémů.

Nabídka firmy pro své zákazníky v rámci bytových domů:

V divizi revitalizace bytových domů jsou služby pro zákazníka hodně podobné, jako v divizi rodinných domů. Systém funguje na obdobné fázi. Liší se pouze v tom, že divize RBD se zaměřuje na kompletní revitalizaci bytového domu a ne jen na foukanou izolaci střech a půd. Znamená to, že firma IP IZOLACE zajistí zákazníkům kompletní opravu jejich domu. Na služby, které nejsou v kompetenci firmy, si najímá dlouhodobě pronajímané subdodavatele, kteří dané práce vykonají. Pro zákazníka se ale nic nemění, protože jednají jenom s jedním dodavatelem a tou je IP. Mluvíme tedy také o dodávce na klíč. Dále firma zajišťuje pro zákazníky financování. Spolupracuje s největšími českými bankami jako je Česká spořitelna a ČSOB. Firma zajistí veškeré stavební povolení a další nutné záležitosti ohledně stavby. V neposlední řadě je zde záruka na poskytované práce.

Aplikace systému

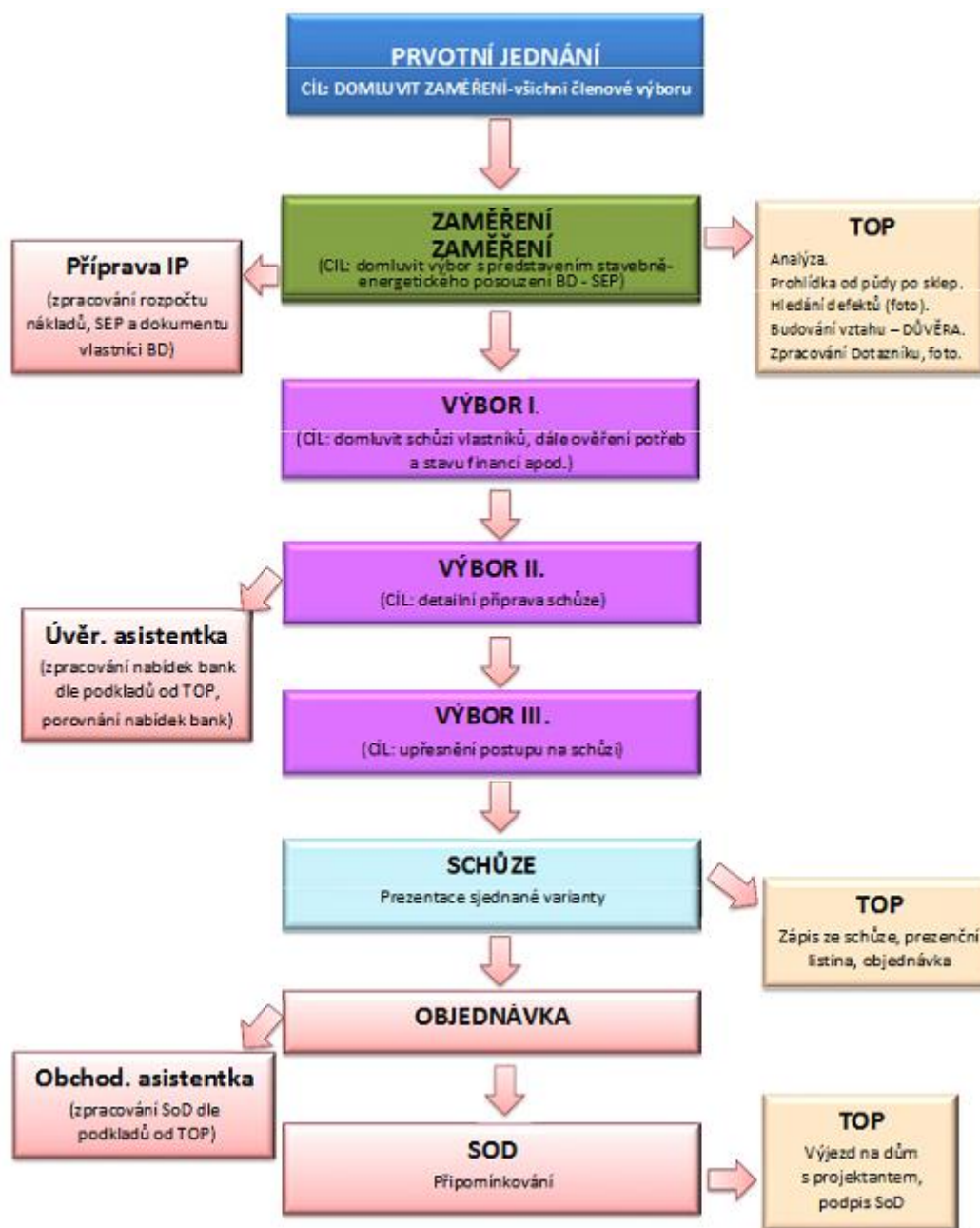
Nabídka firmy pro své zákazníky v rámci rodinných domů:

Dle návrhu technicko obchodního poradce se do firemního systému zadá požadavek zákazníka na izolaci jeho domu. Následuje telefonát technika, který klientovi potvrdí termín příjezdu aplikační skupiny. Ve smluveném čase přijede nákladní automobil s tříčlennou pracovní partou. Izolace se aplikuje pomocí hadic přímo do konstrukce na určené místo bez většího nepořádku venku i uvnitř domu. Vždy se jedná o souvislou vrstvu, která zaručuje dokonalou protipožární izolaci. Samotná izolace je hotova přibližně za 3-4 hodiny a návratnost investic je do 4 let.

Nabídka firmy pro své zákazníky v rámci bytových domů:

Postup zpracování nabídky v divizi bytových domů znázorňuje následující schéma:

Obrázek 32: Zpracování nabídky v divizi RBD⁷³



Firma poskytuje profesionály ve svém oboru – stavební specialisty všeho druhu, energetické auditory, autorizované inženýry, odborníky na výpočty, stavbyvedoucí, projektanty.

2.4.2 Cena

Cena za zateplení se odvíjí od druhu použité izolace.

⁷³ Interní zdroje

Cena u rodinných domů je závislá na typu a velikosti objektu, náročnosti zafoukání a použitém druhu Magmarelaxu.

Cena se počítá vždy na místě, po zaměření objektu u zákazníka. Změří se daná plocha, která je třeba zateplit, odečtou se odpočty (např. komín) a vynásobí se příslušným koeficientem. Vypočtené m^3 se násobí cenou za použitý materiál.

Cena u bytových domů se vždy vypočítává podle prací, které se na domu vykonávají.

2.4.3 Propagace

Společnost IP IZOLACE POLNÁ, s.r.o. pro svoji propagaci využívá různé marketingové nástroje. Zaměřuje se na reklamu, podporu prodeje, práci s veřejností. Nejdůležitějším nástrojem je však osobní prodej (firma má své vlastní proškolené technicko obchodní poradce).

Logo firmy tvoří domeček s nápisem IP Polná. Domeček v logu znamená, že se jedná o činnost spojenou s budovami. Nápis obsahuje zkratku firmy a také vyzdvihuje regionální sídlo firmy. Použití červené barvy má evokovat tepelnou pohodu.



Reklama

Firma IP Polná využívá placenou i neplacenou propagaci. Zaměřuje se na reklamu po celé České republice a ne pouze na region, ve kterém sídlí. Placená propagace ve formě prezentace v médiích, pořady Rady ptáka Loskutáka, Receptář prima nápadů. Proběhla televizní reklama na programu TV Barrandov, avšak tato reklama nebyla tak úspěšná, jak se očekávalo. Na rádiu Country se vysílal spot na podpoření propagace v Čechách.

Firma inzeruje PR články v prestižních časopisech, odborných stavebních časopisech, ale také v tématicky zaměřených časopisech (Blesk Hobby, Fajn život,...) a v různých denících (Zemědělské noviny, apod). Využívá také možnosti inzerce v městských zpravodajích. Dále se píší články pro internetové portály.

Důležité jsou účasti na veletrzích a výstavách. Nejvýznamnějším veletrhem pro firmu je každoročně pořádaný IBF stavební veletrh v Brně. Zde firma získává nejen kontakty na nové partnery, ale oslovuje i své nové zákazníky.

Klientům a projektantům poskytuje firma propagační materiály – letáky, šanony s produktovými listy, vzorky materiálů.

Nejvýhodnější reklama pro firmu je neplacená reklama. Zcela nejdůležitější je pro firmu tzv. wordofmouth, což znamená šíření reklamy mezi zákazníky. Dobrá pověst je založena na dlouholetých zkušenostech a spokojený zákazník je ten nejlepší zákazník, který se rád o své zkušenosti podělí se svými známými.

Firma využívá plachet nákladních automobilů, na kterých jsou uvedeny nejpodstatnější informace o firmě a produktu. Tyto automobily projíždí celou Českou republikou, zastavují na parkovištích u hotelů, firem a u rodinných i bytových domů, kde si každý kolemjdoucí může přečíst text na plachtě.

Osobní prodej

Osobní prodej patří mezi nejdůležitější formu reklamy a tvoří každodenní součást obchodního jednání. Osobní prodej je zprostředkováván obchodními zástupci, kteří tvoří tvář a tím i jméno firmy, a proto jsou pro každou divizi pečlivě vybíráni při 3. kolovém výběrovém řízení. Obchodní zástupce komunikuje s klienty, radí jim v jejich potřebách zateplení domu, vysvětluje výhody použitého materiálu, zajišťuje všechna potřebná povolení a také v případě nutnosti financování. Výsledkem je zprostředkování prodeje foukané minerální izolace či revitalizace bytového domu.

Podpora prodeje

Firma IP POLNÁ pořádá pro zákazníky pravidelné soutěže, kde mohou hrát buď o izolaci zdarma, či získat slevovou poukázku na izolaci. Pořádala také soutěž se společností Husqvarna, kde zákazníci, kteří si nechali zateplit dům, soutěžili o sekačku na trávu zdarma. Dále využívala i stíratelných losů, které zákazníci obdrželi za zrealizovanou zakázku – mohli vyhrát flash disk, cestovní sadu a jiné věcné dary. Podpora prodeje se neustále aktualizuje, aby byla pro zákazníky zajímavá.

Práce s veřejností

Firma IP svým stálým nebo potenciálním zákazníkům, kteří mají zájem o aktuální novinky, rozesílá pravidelný měsíční newsletter. V tomto newsletteru se zákazníci dozvídají nejen novinky o firmě a novinky z oblasti zateplení, ale také se doví informace o zahrádkářství a kutilství. Zároveň je pro ně vždy připravena nějaká akce na zateplení jejich objektu.

Internet

Každá z divizí firmy má své vlastní internetové stránky. Výchozí internetové stránky jsou dostupné z www adresy www.ippolna.cz, stránky Revitalizace bytových domů www.revitalizacebytovek.cz, stránky energetických projektů www.energeticke-projekty.cz. Zákazníci také mohou využít speciálně zaměřené stránky na produkt MAGMARELAX® www.magmarelax.cz a na dotace www.dotaceprodum.cz. Stránky obsahují základní informace o firmě, její předmět činnosti, kontakty, reference, ale také informace o používaných materiálech a způsobech aplikace zateplení dle jednotlivých konstrukcí střech.

2.4.4 Distribuce

Zákazník, který se rozhodne využít služeb firmy IP IZOLACE POLNÁ, s. r. o., kontaktuje obchodní či marketingovou asistentku telefonicky na bezplatné lince, e-mailem, osobně na firmě, či osloví realizačního pracovníka v terénu. Od zákazníka se převezme kontakt, který se předá technicko obchodnímu poradci v daném regionu. TOP poté zákazníka telefonicky kontaktuje a domluví si s ním termín schůzky, jelikož pro posouzení stavu objektu a stanovení případné nabídky musí technik objekt vidět, nelze analýzu provést po telefonu. Více viz kapitola 2.2.1 Produkt.

2.5 Doprovodné služby firmy

Firma v rámci svých služeb zákazníkům aplikuje různé doprovodné služby, které pomáhají v boji proti konkurenci. Některé služby jsou společné pro všechny divize, jiné služby poskytuje jen příslušná divize spolu s produktem, který nabízí. Zákazníci se částečně o doprovodných službách mohou dočíst i na internetových stránkách firmy.

Společnost poskytuje doprovodné služby v rámci celého objednávacího cyklu následovně:

Firma si velice zakládá na profesionálním poskytování komplexních služeb pro své zákazníky. Komplexnost si lze představit v tom, že informace zjistí zákazník nejen na firemním webu, kde jsou prezentovány služby, které mu firma může poskytnout, ale také se může obrátit na asistentku. Té zákazník pouze sdělí svoji poptávku a o víc se nemusí starat. Ke sdělení poptávky může využít dvou zdrojů a to buď infomail nebo bezplatnou telefonní linku, na kterou může volat denně od 7 hodin ráno do 7 hodin večer. Zde sdělí telefonistce svůj požadavek a pak už jen vyčká, až se mu ozve technicko obchodní poradce, který má daný region na starosti.

V divizi izolací (rodinných domů) se firma zaměřuje na zateplení stropní a střešní konstrukce rodinných domů. Technik při návštěvě zodpoví zákazníkovi veškeré jeho dotazy, zdarma udělá analýzu zákazníkova domu a zároveň dům oměří a zpracuje nezávaznou cenovou nabídku. V cenové nabídce se vyskytuje pouze cena za materiál, doprava a aplikace izolace je zdarma. Pokud zákazníkovi nabídka vyhovuje, podepíše s technikem objednávku, která se pak předává do realizačního oddělení. Logistik domluví se zákazníkem termín realizace. Realizační skupina dojde ve stanovený termín k zákazníkovi. Technik z realizační skupiny popíše zákazníkovi postup realizace. Poté se zafouká daný prostor. Za 3 až 5 hodin je hotovo. Realizační skupina uklidí veškerý nepořádek (úklid není započítán do ceny zateplení, jedná se o bonus zákazníkovi) a předá zákazníkovi zateplený dům. Na zrealizované práce a na materiál firma poskytuje zákazníkům záruku 10 let. Pokud by se vyskytl nějaký problém, zákazník zavolá na zákaznickou linku a odborný technik reklamaci posoudí a vyřeší.

V revitalizaci bytových domů funguje obdobný postup jako v divizi izolací. Zde se firma zaměřuje na bytové zděné doby v soukromém vlastnictví, doba výstavby 50. – 60. léta. Firma zajistí kompletní revitalizaci BD. Po získání jmenného kontaktu navštíví technik předsedu daného domu. Představí mu firmu, služby a poté dochází k oměření domu. Technik naměřené hodnoty předá do týmu specialistů, kteří zpracují kompletní výpočty úspory tepla, propustnosti a další technické parametry. S těmito podklady přichází obchodník před výbor a pokud výbor souhlasí s navrhovanými opatřeními, přichází na řadu poslední fáze obchodního procesu, a to prezentace před jednotlivými majiteli bytů v domě. Schůze probíhá většinou v kočárkárně nebo jiné místnosti, kterou mají obyvatelé domluvenou pro schůze. Obyvatelům se prezentuje návrh opatření, financování a jiné informace. K podepsání smlouvy je nutný

souhlas 75% většiny přítomných. Po podepsání smlouvy se začíná s vyřizováním veškerých formalit, které za zákazníky vyřizuje firma. Jedná se o stavební povolení včetně zaplacení veškerých poplatků, vyřízení úvěru na financování, oznámení stavebnímu úřadu o zahájení opravy, sehnání materiálů na revitalizace, apod. Za revitalizaci kompletně odpovídá firma IP i přesto, že na některé práce si najímá subdodavatele. Firma zrealizuje ve vlastní režii zateplení střechy a půdy, ostatní práce, jako např. výměna oken, výměna střešní krytiny, zateplení domu a nová fasáda aj. probíhá v režii subdodavatelských firem. Vždy se jedná o dlouhodobé subdodavatele, na které se firma může spolehnout, že dobře odvedou svoji práci. Pokud by se vyskytl nějaký problém, či v budoucnu došlo k reklamaci, vše vyřizuje a jedná s SVJ firma IP Polná.

Při přijmutí zakázky firma klade důraz na rychlost a kvalitu zpracování zakázky. Zároveň se vždy prověřuje zpětná vazba od zákazníků na spokojenost s průběhem zakázky.

Postup je následovný:

Každou poptávku, která přijde na firmu, zadá asistentka marketingu do databáze ASAP. Jedná se o databázi, která je přizpůsobena naší firmě. Jsou v ní veškeré záznamy o zákazníkovi a podrobnosti o zakázce. Pokud se pro zákazníka realizuje více zakázek, tak jsou vždy zapsány pod jeho jménem. Databáze funguje tedy k sběru poptávek a k rozesílání poptávek. Pokaždé, když asistentka zadá poptávku do databáze, vygeneruje se automatický e-mail, který posílá informace o zákazníkovi obratem obchodnímu zástupci, aby mohl co nejdříve kontaktovat zákazníka.

Do databáze se také zaznamenávají dotazníky spokojenosti. Dotazník spokojenosti se zákazníkovi předává s fakturou a sleduje se v něm, jak byl zákazník celkově spokojen se zateplením, jak fungoval obchodní zástupce, realizační skupina a jiné. Nashromážděná data se za určité období vyhodnocují a výsledky se dále zpracovávají pro další využití. Hledají se zde podněty pro zlepšení, co by zákazníci přivítali za novinky, co by ocenili, apod. Tyto informace dále postupují k majitelům firmy, aby měli informace o práci obchodních zástupců, realizační skupiny a také, aby mohli plánovat nové operativní a strategické cíle. I přesto, že zákazníci mají v dotazníku prostor pro napsání námětu k zlepšení, málo kdy uvedou, jaká služba jim ještě schází. Z toho důvodu by se měl dotazník změnit. Měla by v něm být uvedena přímá otázka, jaké služby zákazníkům schází, které by nově přivítali.

Společnost dělí doprovodné služby podle předprodejních, prodejních a poprodejních charakteristik.

- **Předprodejní doprovodné služby**

Předprodejní služby jsou pro firmu velice důležité, jelikož v této fázi se zákazníci rozhodují, od jaké firmy si nechají zateplit svůj dům. I maličkosti rozhodují v rámci konkurenčního boje. Firma poskytuje předprodejní služby a to v podobě bezplatného poradenství technika a také bezplatného oměření a zhodnocení stávajícího stavu domu. Pokud se jedná o starší dům či o velký objekt, tak v tomto případě stavbu posuzuje nejen technik, ale také odborník v daném oboru. Pokud zákazníci mají nejistotu v zateplení foukanou izolací, tak se můžou přijít podívat na ukázkovou realizaci, která se koná v blízkosti jejich bydliště. Zde jim technik zodpoví veškeré dotazy, které je zajímají.

- **Prodejní doprovodné služby**

Firma klade velkou důležitost na spokojenost zákazníka. Řídí se vlastním mottem: „Pomáháme šetřit Vaši energii“. Toto moto není myšleno jen v úspoře finančních prostředků za vytápění, ale také v úspoře času a fyzické energie zákazníků. Prodejní doprovodné služby lze rozdělit na dvě skupiny. Do první skupiny můžeme zařadit vyřízení formalit na úřadech. S podepsáním objednávky firma na sebe přejímá veškeré formální záležitosti s revitalizací bytového domu (vyřizování na stavebním úřadu, vyřízení úvěru, apod.). Do druhé skupiny lze zařadit dopravu zdarma při realizaci zafoukání rodinného domu.

- **Poprodejní doprovodné služby**

Firma nabízí zákazníkům na realizované služby prodlouženou záruku 10 let na foukanou minerální izolaci MAGMARELAX[®]. Dále zákazníkům poskytuje oměření termokamerou zdarma. Oměření je v současné době velice žádané a některé firmy si oměření nechají dobře zaplatit. Naši zákazníci mají oměření zdarma, aby se ujistili, že zateplení splnilo svoji funkci úspory tepla. Někdy si zákazníci vyžádají i oměření před zateplením, aby se přesvědčili, že zateplení je nezbytné. Proto termokamera může někdy spadat také do předprodejní služby.

2.5.1 Shrnutí doprovodných služeb firmy

Firma se plně snaží využívat doprovodné služby, které má k dispozici. Ne vždy je to ale dostačující. Zákazníci by možná přivítali i jiné služby, než které jim firma nabízí. Mohl by se

proto upravit i dotazník, který firma posílá s spolu s fakturou za provedenou práci a v tom se zákazníků přímo zeptat, jakou novou službu by přivítali. Tyto nové služby zahrnou i do informačního systému pro zákazníky. Pokud přibudou nové služby pro zákazníky, je potřeba vyškolit též obchodní zástupce, aby službu správně prezentovali zákazníkům. Zároveň by firma měla v tomto ohledu sledovat více i konkurenci.

2.6 Souhrnný závěr analýz

Tato analýza vychází ze SWOT matice, kterou by firma měla aktualizovat dle nastavení svých cílů.

2.6.1 SWOT analýza

SWOT analýza poskytuje podklady pro rozvoj firmy.

Tabulka 7: SWOT analýza (zdroj: vlastní návrh)

Silné stránky	Slabé stránky
Výhradní zastoupení MAGMARELAX [®]	Fluktuace obchodních poradců
Silná pozice na trhu díky systému MAGMARELAX [®]	Cena v porovnání s konkurencí
Dostupnost pro zákazníky	Časová náročnost na výběr a zaškolení nováčků
Certifikovanost služeb (ISO, EKIS,...)	
Možnost úvěru – lepší úrokové sazby	
Vhodnost aplikace do nepřístupných prostor	
V rámci RBD kompletní revitalizace BD	
Rozmanitost nabídky služeb zákazníkům	
Hodně vysokoškolsky vzdělaných pracovníků	
Působnost na celém území ČR	
Příležitosti	Hrozby
Využití dotačních programů z evr. fondů	Zvýšení DPH
Využití státních podpor	Klimatické podmínky
Vstup na nové trhy	Rostoucí síla dodavatelů
Rozšíření prodeje do okolních států	Růst tlaku konkurence
Růst nákladů na energii	Vstup zahraničních konkurentů do odvětví
Kompletní dodávka	Poměrně jednoduchý vstup do odvětví
Doprovodné služby	Vstup konkurenčních materiálů

- **Silné stránky**

Firma si díky dlouholetému a kvalitnímu fungování na trhu dokázala vytvořit silnou pozici a dostat se lidem do podvědomí. Napomáhá k tomu také její vlastní značka MAGMARELAX®. Firma disponuje zkušenými zaměstnanci s dlouholetou praxí a také velkými zkušenostmi ve svém oboru. Má dobře nastaven informační systém pro zákazníky a tím je pro ně dostupnější. 12 hodin denně je k dispozici zákaznická linka, na které se obchodní asistentky snaží co nejvíce pomoci klientům. K tomu využívá kvalitní techniky a odborného software. Pokud zákazníci cítí potřebu zaizolovat svůj dům, ale bohužel nemají pro tento krok dostatek finančních prostředků, firma je schopna jim zajistit výhodný úvěr. Těmito všemi službami vytváří firma přidanou hodnotu pro zákazníka. Silnou stránkou je také její zastoupení v celé České republice a částečně také ve Slovenské republice, kde sídlí dceřiná společnost.

- **Slabé stránky**

Jako největší slabou stránkou hodnotím fluktuaci obchodních zástupců. Firma věnuje hodně úsilí, času a finančních prostředků pro vyškolení těch nejlepších obchodních zástupců. Bohužel dochází k tomu, že obchodní zástupci odejdou, někdy dokonce i ke konkurenci. To může znamenat velké ohrožení pro firmu a přináší to i další náklady. Musí se vybrat noví obchodní zástupci. Tento proces je velice zdoluhavý, drahý a časově náročný na zaškolení. Firma se věnuje sledování konkurence, ale domnívám se, že by se na tuto oblast měla zaměřit dokonaleji a také se více odlišit, např. doprovodnými službami.

- **Příležitosti**

Velkou příležitostí pro firmu je růst nákladů na energie. Pokud vynaložené finance za energie stále porostou, lidé se začnou více zajímat o to, jak nejvíce ušetřit. Začínají se stavět pasivní domy, kde se na kvalitní zateplení dbá velký zřetel. S tímto trendem souvisí také různé státní dotace (znovu otevřen program Zelená úsporám) a také je možno využití dotací z evropských fondů. Další velkou příležitostí pro firmu jsou další zahraniční trhy. Firma dosud funguje pouze na slovenském trhu. Jako další možnou příležitostí je zaměřit se na kompletní dodávku služeb (fasáda, okna aj.) a také více na doprovodné služby, které konkurenční firmy nemají tak rozšířené. Toto zaměření může přivést nové zákazníky a větší konkurenceschopnost.

- **Hrozby**

Velkou hrozbou pro firmu je konkurence. Může se jednat o konkurenci v zemi, ale také se dá předpokládat, že do České republiky začnou více zasahovat i zahraniční firmy. Další ohrožení lze očekávat ze strany nově vzniklých substitučních výrobků. Tím také poroste tlak konkurence a zákazníci budou tlačit na stále nižší ceny.

2.6.2 Zhodnocení SWOT analýzy

Tabulka 8: Zhodnocení SWOT analýzy (zdroj: vlastní návrh)

Klíčové vnější faktory	Váha	Známka	Vážené skóre (váha*známka)
Příležitosti			
Využití státních podpor a dotačních programů z evropských fondů	0,08	2	0,16
Vstup na nové trhy (zahraniční)	0,23	5	1,15
Růst nákladů na energii	0,22	3	0,66
Kompletní dodávky (fasáda, okna, stavební činnost, klempířina)	0,18	3	0,54
Doprovodné služby	0,29	5	1,45
	1,00		3,96
Hrozby			
Zvýšení DPH v roce 2015 na 17,5%	0,06	-2	-0,12
Klimatické podmínky	0,03	-2	-0,06
Rostoucí síla dodavatelů	0,08	-2	-0,16
Růst tlaku konkurence	0,3	-5	-1,5
Vstup zahraničních konkurentů do odvětví	0,2	-3	-0,6

Poměrně jednoduchý vstup do odvětví	0,18	-3	-0,54
Vstup konkurenčních materiálů (Isover...) s nižší cenou	0,15	-3	-0,45
	1,00		-3,43
Hodnocení			0,53

2.6.3 Analýza vnějšího prostředí - Matice EFE

EFE matice (External Factor Evaluation) slouží ke zhodnocení stavu společnosti vzhledem k vnějšímu prostředí.

Tabulka 9: Hodnocení vnějšího prostředí – Matice EFE (zdroj: vlastní návrh)

Klíčové vnější faktory	Váha	Známka	Vážené skóre (váha*známka)
Příležitosti			
Využití státních podpor a dotačních programů z evropských fondů	0,09	3	0,27
Vstup na nové trhy (zahraniční)	0,09	4	0,36
Růst nákladů na energii	0,11	3	0,48
Kompletní dodávky (fasáda, okna, stavební činnost, klempířina)	0,1	4	0,4
Doprovodné služby	0,11	4	0,44
Hrozby			
Zvýšení DPH v roce 2015 na 17,5%	0,07	1	0,07
Klimatické podmínky	0,05	2	0,1
Rostoucí síla dodavatelů	0,06	1	0,06
Růst tlaku konkurence	0,12	2	0,24

Vstup zahraničních konkurentů do odvětví	0,05	1	0,05
Poměrně jednoduchý vstup do odvětví	0,07	2	0,14
Vstup konkurenčních materiálů (Isover...) s nižší cenou	0,08	1	0,08
Hodnocení	1,00	-	2,49

Z tabulky, kde je vypočtené celkové vážené skóre 2,49 vyplývá, že strategický záměr podniku vykazuje střední citlivost na vnější prostředí firmy. Nejvýznamnějšími příležitostmi pro společnost IP IZOLACE POLNÁ, s.r.o. je pokusit se získat nové trhy a využít růstu nákladů na energii. Největší hrozbu pro tuto firmu v současnosti představuje neustálý tlak ze strany konkurenčních firem a s tím spojený vstup konkurenčních materiálů s nižší cenou.

2.6.4 Analýza vnitřního prostředí - Matice IFE

IFE matice (Internal Factor Evaluation) slouží k hodnocení faktorů vnitřního prostředí, hodnocení jejich prospěšnosti a vlivu na prospívání podniku.

Tabulka 10: Hodnocení vnitřního prostředí – Matice IFE (zdroj: vlastní návrh)

Klíčové vnitřní faktory	Váha	Známka	Vážené skóre (váha*známka)
Silné stránky			
Výhradní zastoupení Magmarelax a díky tomu silná pozice na trhu	0,12	4	0,48
Vhodnost aplikace do nepřístupných prostor	0,09	4	0,36
Dostupnost informací zákazníkům	0,09	3	0,27
Rozmanitost nabídky služeb odběratelům (od RD až po zemědělství)	0,09	3	0,27
Hodně vysokoškolsky vzdělaných pracovníků	0,06	3	0,18

Působnost na celém území ČR	0,1	4	0,4
Možnost úvěru – lepší úrokové sazby	0,06	3	0,18
Certifikovanost služeb	0,12	3	0,36
Slabé stránky			
Fluktuace obchodních poradců	0,14	1	0,14
Cena v porovnání s konkurencí	0,07	2	0,14
Poměrně nový tým, časová náročnost na výběr a zaškolení nováčků	0,06	1	0,06
Hodnocení	1,00	-	2,84

Získaný celkový výsledek IFE matice 2,84 v tabulce lze interpretovat jako střední velká vnitřní síla strategického záměru na vnitřním prostředí. Výsledek IFE matice potvrdil předpoklady, že nejsilnějšími stránkami společnosti jsou výhradní zastoupení minerální vlny MAGMARELAX® a díky tomu silné pozice na trhu a s tím spojená vhodnost aplikace do nepřístupných prostor, a také rozmanitost nabídky služeb odběratelům. Slabinami společnosti je fluktuace obchodních poradců a tím také zastoupení obchodních poradců v regionech.

3 Návrhová část

3.1 Východiska

V návrhové části budu vycházet ze získaných poznatků z analytické části o firmě IP IZOLACE POLNÁ, s.r.o.. Na základě SWOT analýzy se budu snažit navrhnout postup a metody, jak si upevnit postoj vůči konkurenci a tím posílit konkurenceschopnost firmy. Budu vycházet se slabých stránek, které se budu snažit eliminovat a naopak vyzdvihnu silné stránky za pomoci zakomponování vznikajících příležitostí. Pokud se firma bude zabírat směrem nabídky nových služeb, připraví si tak vhodné podmínky pro využití všech příležitostí na trhu. Dle SWOT je příležitostmi myšleno využití státních podpor a dotačních programů, vstup na nové trhy v zahraničí, komplexnost dodávek a hlavně na nové doprovodné služby. Pokud firma nevyužije dostatečně tyto příležitosti, hrozí, že danou nabídku využije konkurence. Pokud těchto příležitostí využije, dojde k posílení schopnosti firmy na trhu vůči konkurenci.

Z analýzy SWOT také vyplynulo mnoho případů pro zlepšení. Těmito případy se budu také zabývat.

Firma se stále mezi konkurenčními firmami drží na přední příčce. Zákazníci ji oslovují nejen kvůli kladným referencím, které si za svoji dlouholetou působnost získala, ale také kvůli odborníkům, kterými firma disponuje. V neposlední řadě jde také o dostupnost po celém území České republiky. Za největší plus firmy se dá považovat její vlastní, kvalitní značka materiálu. Na všech těchto silných stránkách by firma dál měla stavět. Naproti tomu zcela největším rizikem firmy je velká fluktuace obchodních zástupců.

Všechny tyto charakteristiky firmy se budu snažit postupně rozebrat a určit tak budoucí strategii firmy.

3.1.1 Současná situace na trhu

Firma by měla vést všechny kroky k tomu, aby si udržela své místo na trhu. Měla by se snažit minimálně o udržení tržního podílu v segmentu izolací – foukaných izolací, v lepším případě o jeho zvýšení.

Aby firma mohla prosperovat i v budoucnosti, je třeba vědět, kolik průměrně rodinných domů se dá ještě zateplit. Foukaných izolací se nejčastěji využívá u starších domů, které byly postaveny alespoň před 20 lety a jejich současný stav izolace je již nedostačující. U těchto

starších domů se nevyplatí předělávat celou půdu, aby se např. doplnilo zateplení pomocí minerálních desek. Využívá se schůdnější cesta - foukaná izolace – při níž se nemusí rozbíjet celá podlaha.

Z tabulky ze statistiky Sčítání lidí, domů, bytů 2011 (dle tabulky č.2) bylo zjištěno, že rodinných domů postavených s odhadem více než před 20 lety je cca 1,3 mil. Necelých 60 % z těchto domů je vhodných pro izolaci, což znamená, že odhadem můžeme počítat přibližně se 750 tis. rodinnými domy. Jedna polovina z izolovaných domů se zateplí pomocí foukané izolace.

Počet nejvýznamnějších firem, které se zabývají izolací domů (jakýmkoli druhem) je přibližně 8. Ostatní jsou jen malé firmy, které prozatím neohrožují konkurenci, proto s nimi není kalkulováno. Je počítáno, že konkurence udělá průměrně 250 akcí za měsíc, dohromady 3000 akcí za rok. Firma IP zrealizuje přibližně 3000 akcí za rok. Po sečtení se dostáváme cca na 6000 domů za rok. Při tomto přibližném ročním výkonu se dá odhadovat, že domy, které byly postaveny před rokem 1991, vystačí ještě na 62 let práce.

3.2 Nastavení cílů

Základem pro posílení konkurenceschopnosti firmy bude zaměření na neustálé se zdokonalování oproti konkurenci. Hlavním cílem je, aby konkurence zaostávala za firmou, ne firma za ní. V doprovodných službách se nesmí zapomínat na dobrou komunikaci se zákazníky a vyvíjení nových doprovodných služeb. Pokud se zvládne udržet dobrá pověst firmy, měla by tato pověst vést ke kladnému dosažení cíle. Dosažením cílů lze očekávat větší přírůstek spokojených zákazníků a zlepšení či minimálně udržení vůdčího postavení na trhu.

Pro snadnější měřitelnost úspěchů firmy je dobré plánovat a také sestavit cíle, kterých chce firma dosáhnout. Daný cíl musí splňovat daná kritéria dle pravidla SMART. Doporučila bych plánovat jednotlivé cíle s termínem splnění maximálně do 1 roku, jelikož je potřeba pro posílení konkurenceschopnosti firmy co nejdříve zapracovat na odstranění nedostatků, které byly zjištěny.

Pokud firma plánuje své cíle, měla by se zaměřit na následující:

- 1) do 30.6.2014 analyzovat dosavadní doprovodné služby v rámci konkurence,
- 2) do 31.8.2014 navrhnout řešení, jak zabránit zkušeným obchodníkům, aby odcházeli ke konkurenci a tím předávali know-how firmy i nápady na nové doprovodné služby,
- 3) do 30.11.2014 navrhnout nové doprovodné služby na základě informací z dotazníkového šetření u zákazníků, které již proběhlo v měsíci říjen a listopad 2013 a bylo zaměřeno na stávající doprovodné služby a případné rozšíření,
- 4) do 31.12.2014 proškolit obchodní zástupce o nových doprovodných službách,
- 5) do 31.3.2015 zkvalitnit služby pro zákazníky v rámci informačního poradenství (aby všichni zákazníci měli přehledné informace o doprovodných službách a věděli o nich).

Tyto cíle by měly vést k posílení konkurenceschopnosti firmy.

3.3 Obecné vymezení konkurenčního chování

Při volbě konkurenční strategie se budu snažit vycházet z již předem provedené analýzy.

Firma působí v prostředí, v němž u poměrné většiny zákazníků rozhoduje cena nad kvalitou. Pokud chce firma stále udržet poměrně vyšší ceny, musí je vykompenzovat kvalitními doprovodnými službami. Měla by se zaměřit na zákazníky, kterým jde hlavně o kvalitu a tuto kvalitu jim i názorně ukázat na příkladu. Vysvětlit jim, proč je náš materiál dražší, v čem jsou jeho výhody, oproti konkurenčnímu levnějšímu materiálu. Z toho vyplývá, že by firma měla volit strategii diferenciací pro široký trh, kdy tento trh je určen jak fyzickým osobám, tak i právnickým osobám a obcím. Firma by dál měla setrvat v plnění svého poslání a to: „Pomáháme šetřit Vaši energii“. Toto heslo je dostatečně výstižné a poutavé, vzhledem k nekonečnému zvyšování nákladů na energie.

Firma by v první řadě měla také vyřešit problém napříč firmou – musí si udržet kvalitní obchodní zástupce. Kvalitní obchodní zástupce dělá firmě dobré jméno a také dokáže pro firmu zajistit dostatečný zisk. Řešením by měla být dostatečná motivace pro obchodní zástupce, aby u firmy setrvali a neodcházeli ke konkurenci a tím nepředávali know-how a informace o doprovodných službách, kterými se firma může oproti konkurenci odlišit. Po vyřešení těchto základních kroků bude firma schopna konkurovat svým protivníkům v odvětví.

Vzhledem k tomu, že konkurence nabízí již některé obdobné doprovodné služby, je nutné přijít na trh s novými službami. Proto se ve své práci budu zaměřovat také na tento krok, jak se odlišit od konkurence.

3.4 Návrh na řešení cílů

3.4.1 Analýza doprovodných služeb v rámci konkurence

Tento cíl jsem se již snažila vyřešit, i přesto, že má být splněn do konce měsíce června letošního roku. Je to prozatimní návrh, jelikož je možné, že se podporované doprovodné služby u konkurence ještě budou vyvíjet. Znamenalo by to, že bychom museli mé návrhy ještě přepracovat a upravit tak, aby opět byly mnohem lepší, než nové služby poskytované konkurencí. Navrhuji proto, zpracovat závěrečnou analýzu ještě i k stanovenému končenému termínu.

Vzhledem k tomu, že se firma pohybuje v neustále se měnícím prostředí, je nutné neustále reagovat na kroky konkurence. Z toho důvodu navrhuji tuto analýzu zpracovávat každé čtvrtletí, aby případně firma IP mohla v co nejkratší době reagovat na kroky konkurence. V tabulce č. 11 jsou uvedeny termíny kontroly v rámci jednoho roku. Po skončení tohoto období navrhuji uskutečnění větší kontroly, kdy se kompletně vyhodnotí výsledky za daný rok a stanoví se nové plány a s tím spojené nové termíny kontroly.

Tabulka 11: Časový plán etap analýzy doprovodných služeb v rámci konkurence (zdroj: vlastní návrh)

Časový plán etap analýzy doprovodných služeb v rámci konkurence	Termín k
1. etapa	30.6.2014
2. etapa	30.9.2014
3. etapa	31.12.2014
4. etapa	31.3.2015

Pro navrhnutí nových doprovodných služeb je důležité znát konkurenci. Musím zjistit, jaké doprovodné služby používají a jak jich využívají., případně jak je hodnotí zákazníci. Největšími konkurenty, které zákazníci zmiňovali, jsou tři firmy, firma Machstav s.r.o., ABD IZOSPOL s.r.o. a Foukané izolace s.r.o. Tudíž se budu zabývat porovnáním jen těchto firem. Informace, které sdělovali naši zákazníci se ztotožňují i s jejich nabídkou na internetu. Bohužel tyto firmy se zabývají pouze foukanou izolací a ne kompletní revitalizací, proto v této fázi budu porovnávat jen služby v rámci divize IP. V rámci divize RBD se sice setkáme s konkurencí, ale většinou se jedná jen o menší firmy „garážového“ typu. Naše firma je jedna z mála firem, která je schopna zrevitalizovat bytový dům od A do Z a zákazníci mohou očekávat pouze kvalitu.

Tabulka 12: Porovnání doprovodných služeb v rámci konkurence (zdroj: vlastní návrh)

	IP IZOLACE POLNÁ, s.r.o.	Machstav s.r.o.	ABD IZOSPOL s.r.o.	Foukané izolace s.r.o.
bezplatné oměření technikem	ANO	ANO	ANO	ANO
poradenství technika	ANO	ANO	ANO	ANO
nabídka zateplení na míru	ANO	ANO	ANO	ANO
oměření objektu termokamerou	ANO			
prodloužená záruka	ANO			ANO
ukázková realizace zdarma	ANO			
doprava zdarma	ANO			ANO
energetické poradenství	ANO			
chytré financování	ANO			

Z uvedených dat vyplývá, že konkurenční firmy zatím nenabízejí tolik doprovodných služeb jako IP. Vzhledem ale k fluktuaci obchodních zástupců se toto může rychle změnit, a proto by

se doprovodné služby měly stále aktualizovat, aby firma přicházela stále s něčím novým pro zákazníky. Tím bude mít ještě větší šanci na získání zakázek a větší konkurenceschopnost.

Za tímto účelem jsem navrhla způsob, jak zjistit přímo u zákazníků, jaké doprovodné služby by ještě přivítali. Proto byl sestaven dotazník, který se rozesílal mezi naše zákazníky. Více viz. kapitola 3.4.3 Zjištění doprovodných služeb dle zákazníků. Plánovala jsem obeslat cca 500 zákazníků. Aby se zaručila návratnost dotazníků, bude u každého dotazníku vložena bezplatná odpovědní obálka, kdy cenu hradí příjemce. Náklady na toto dotazování jsem odhadovala následovně: vytištění 500x dotazník – 500 Kč, rozeslání a návratnost – vzhledem k individuálnímu nastavení ceny zásilky u České pošty, kdy si účtují 7 Kč za každou zásilku, bude rozeslání a zpětné poslání dotazníku stát 7000 Kč při 100% návratnosti.

Předpokládám, že z tohoto průzkumu vzejdou cenné informace. Tyto informace by mělo marketingové oddělení co nejdříve zpracovat a navrhnout nové kroky, nové doprovodné služby, aby se v co nejkratším intervalu reagovalo na požadavky zákazníků. Poznatky zákazníků se neustále vyvíjí, a proto by bylo vhodné, tento průzkum provádět v pravidelných intervalech v časovém úseku po jednom roce.

3.4.2 Navrnutí řešení na fluktuaci obchodních poradců

Jak vyplynulo ze SWOT analýzy, firma se potýká s fluktuací obchodních zástupců. IP IZOLACE POLNÁ, s.r.o. pravidelně obměňuje své obchodní zástupce. Většinou se jedná o neúspěšné obchodníky, kteří neplní své úkoly. Tito obchodníci nepředstavují velké ohrožení pro firmu, jelikož je předpoklad, že ani u konkurence se jim nepovede lépe. Pokud z firmy ale odejde zkušený obchodník, který je vysoce vyškolen, zná všechny obchodní taktiky a výhody firmy, nastává situace, že tento obchodník může výrazně ovlivnit chod firmy.

Jak ukáže následující tabulka, výběr nového TOP je časově i finančně náročný, proto by se tento proces měl eliminovat. Pokud nastupuje více TOP najednou, je nutné pořídit i veškeré vybavení, včetně osobního automobilu, mobilního telefonu, apod. Proto jsou v tabulce zahrnuty veškeré náklady, které mohou vyplynout s přijmutím nového obchodního zástupce, jelikož pokud neskončí, tak toto vybavení používá až do jeho odepsání.

Tabulka 13: Náklady na pořízení nového TOP (zdroj: vlastní návrh)

Náklady na pořízení zaměstnance	Poznámka	Částka v Kč
4 týdny nástupního školení	460 Kč/h	73 600
SZP školitelů	34%	25 024
oblečení		1 200
doporučení personální agenturou		75 000
školení BOZP		300
AC		6 000
výběrové řízení	250 Kč/h	375
inzerát		500
notebook a příslušenství		18 224
příslušenství a anténa		4 250
digitální laserový měřič		2 500
osobní automobil		266 000
doklady k automobilu		2 500
kufr s náradím		4 971
bezdotykový teploměr		850
termokamera		23 571
spisovky a kalkulačka		780
BB		9 500
celkem		515 145

Pokud nebude docházet vlivem špatného náboru TOP k odchodu obchodních zástupců, tyto náklady se výrazně sníží, a to o částku 147 tis. Kč na jednoho zástupce (viz. Tabulka č. 14). Pokud budeme hovořit o ročních nákladech, kdy průměrně odejde 6 TOP, půjde o částku 882 tis. Kč.

Tabulka 14: Náklady na zaměstnance, který skončí v době zkušební doby (zdroj: vlastní návrh)

Náklady na zaměstnance, pokud skončí vlivem nesprávného výběru	Poznámka	Částka v Kč
4 týdny nástupního školení	460 Kč/h	73 600
SZP školitelů	34%	25 024
oblečení		1 200
doporučení personální agenturou		40 000
školení BOZP		300
AC		6 000
výběrové řízení	250 Kč/h	375
inzerát		500
celkem		146 999

Obchodníci často trpí tzv. syndromem vyhoření, což znamená, že přestanou mít chuť obchodovat. Již je to nebaví, nepřináší jim to nic nového. Nemají výsledky, a proto je firma propouští. Tito obchodníci zůstanou většinou doma na rekonvalescenci a po zotavení se vrací

zpět do obchodní branže. Pokud začnou obchodovat v jiném oboru, není to pro firmu takové ohrožení, jako když začnou obchodovat ve stejném oboru u konkurence.

Návrh řešení, na udržení kvalifikovaného obchodního zástupce ve firmě:

- obchodník musí cítit kvalitní zázemí firmy, což znamená, že mu firma musí nabízet kvalifikované školení, které podpoří jeho kvality,
- pomoc při řešení problému – obchodní rady, jak zdolat zákazníka či technické problémy se zakázkou,
- provádění pravidelných pohovorů s obchodníky a včasné odhalení příznaku tzv. syndromu vyhoření,
- nastavení optimální výše odměn a benefitů,
- specializování obchodníka na daný typ zákazníka či na daný typ stavby.

Pokud by i přesto mělo dojít k odchodu obchodního zástupce, bylo by dobré s ním podepsat konkurenční doložku na dobu trvání půl roku.

3.4.3 Zjištění doprovodných služeb dle zákazníků v návaznosti na návrh nových doprovodných služeb

Pro to, aby firma mohla dále růst a získávat nové zákazníky, je třeba zjistit, jak si aktuálně stojí v rámci konkurence a jak by se dál mohla rozvíjet. Vždy je vhodné neporovnávat se pouze s konkurencí, protože tyto informace mohou být buď zkreslené, nebo se k nim vůbec nedostaneme, ale je výhodnější zeptat se přímo zákazníků. Co je podle nich dobré, co jim vyhovuje, co by naopak zlepšili či co by přivítali nově.

Za tímto účelem byl vytvořen dotazník (viz. příloha). V rámci dotazníkového šetření se zjišťovala spokojenost zákazníků. Dotazník byl zasílán zákazníkům, kteří zrealizovali zateplení svého domu s naší firmou, spolu s fakturou a ještě jedním dotazníkem na zjišťování spokojenosti s realizací zakázky. Dotazník se posílal po dobu dvou měsíců v období říjen a listopad roku 2013. Rozeslalo se celkem 648 dotazníků. Vrátilo se jich 574. Z těch jsem poté zpracovávala výsledky.

Aby se zaručila návratnost dotazníků, bude mít zákazník vždy u dotazníku vloženou bezplatnou odpovědní obálku, kdy cenu hradí příjemce. Náklady na toto dotazování jsou

následovně: vytištění 648x dotazník – 648 Kč, rozeslání dotazníků v rámci České pošty vyjde na 4 536 Kč. Za vrácené dotazníky firma zaplatila 4 018 Kč. Náklady se celkem vyšplhaly na 9 202 Kč.

Z vrácených dotazníků bylo zjištěno, že převážná většina našich zákazníků je maximálně spokojena s našimi doprovodnými službami. Vítají, že oproti naší konkurenci jsme jim nabídli mnohem více služeb. Poradenství technika, bezplatné oměření a dopravu zdarma mají i konkurenční firmy. Ale konkurence jim již nenabídla oměření termokamerou zdarma (přičemž cena oměření se pohybuje od 4 500 Kč do 6 000 Kč – vždy záleží na podmínkách oměření), prodlouženou záruku 10 let na materiál a izolační práce, energetické poradenství. Pokud se jednalo o revitalizaci bytového domu přivítali navíc i vyřízení veškerých formalit (vyřízení stavebního povolení, kdy se počítá čas pracovníka, který stavební povolení vyřizuje a také poplatky na stavebním úřadu, tak se dostáváme na částku 6 200 Kč; dále stavební dozor na stavbě – v průměru na stavbě náš stavbyvedoucí stráví 12 dní, což dohromady dělá 18 000 Kč).

Tabulka 15: Doprovodné služby poskytované zdarma zákazníkovi (zdroj: vlastní návrh)

Doprovodné služby zdarma pro zákazníka	Vyjádření v Kč na zakázku
Poradenství technika	1 000
Bezplatné oměření	500
Doprava zdarma	16 Kč / 1 km
Oměření termokamerou zdarma	6 000
Prodloužená záruka 10 let	-
Energetické poradenství	1 000
Vyřízení veškerých stavebních formalit	6 200
Stavební dozor na stavbě	18 000

Na otázku, jaké doprovodné služby by zákazníci ještě přivítali, jsme se často setkali s dotazy, že by rádi věděli, jak je jejich dům energeticky na tom a co to pro ně znamená. Dále se spíše dotazovali, jak mají postupovat v případě tvoření plísní v bytě či domě. V rámci revitalizace by přivítali radu, jak mají přesvědčit obyvatele domu, kteří jsou proti revitalizaci, aby nakonec souhlasili s revitalizací.

Dle výsledků z výzkumu mě napadly možné nové doprovodné služby, které jsem se snažila navrhnout. Tyto služby je ale zapotřebí ještě probrat s vedením firmy, připravit veškeré podklady a zajistit jednotlivé činnosti u příslušného oddělení. Na nových doprovodných službách by se měli podílet lidé, kteří nejvíce přijdou do kontaktu se zákazníky a tím mají nejcennější informace. Tyto informace předají marketingovému oddělení. To za pomoci projektantů a přípravařů zpracuje podrobnější, technicky propracované detaily jednotlivých služeb.

Tyto činnosti by měli proběhnout nejpozději do 30.11.2014. Doporučila bych přibližně po době 6 měsíců zpětnou analýzu, zda nové doprovodné služby splnily svůj účel, zda je zákazníci hodnotí kladně a zda došlo ke zvýšení zakázek a tím i k zvýšení zisku.

Z reakcí na podněty bych doporučila následující doporučení a nové doprovodné služby:

1) Názorná vizualizace domu

- pro nájemníky bytového domu bude sestavena názorná vizualizace stávajícího stavu a jak by mohl dům vypadat po kompletní revitalizaci – nová fasáda, balkony, střecha aj. Ve vizualizaci bude vždy porovnán stávající stav a návrh, jak bude vypadat vizuálně zrevidovaný dům. Vždy v návrhu bude více barevných variant, aby si obyvatelé mohli vybrat pro jejich dům tu nejlepší variantu,
- náklady na tuto novou doprovodnou službu – jeden návrh stojí 700 Kč. Proto, aby si zákazníci mohli vybrat pro ně ten nejhezčí vzhled jejich domu, doporučuji zpracovat 3 návrhy, ze kterých si majitelé bytů budou vybírat. Náklady se tedy budou pohybovat na částce 2 100 Kč.

2) Průkaz energetické náročnosti budov (PENB)

- tento list bude sloužit našim zákazníkům, aby se vyznali v energetickém štítku a pochopili význam zateplení,
- náklady odhaduji na 300 Kč jednorázově.

3) Stavebně energetické posouzení (SEP)

- zákazník dostane zdarma stavebně energetické posouzení domu. Toto posouzení bude zákazník dostávat v okamžiku, kdy se bude rozhodovat o realizaci zateplení domu s naší

firmou. Cílem by mělo být rozhodnutí pro zateplení a revitalizaci od nás. Jedná se o celkové zhodnocení. Jako na příklad u auta. Osobní automobil posílá majitel každé 2 roky na technickou, ale o domě moc informací nemá. Toto posouzení bude majitelům pomáhat v náhledu na jejich dům. Pokud nakonec se rozhodne nerealizovat zateplení s naší firmou, službu i přesto platit nebude,

- náklady na tuto doprovodnou službu jsou vypočítány na 3 500 Kč.

4) Referenční list

- zákazníci budou moci požádat o skutečné zhodnocení úspory jejich nákladů na provoz domu po zateplení. Služba bude spočívat v tom, že dodají staré a nové faktury na provoz domu a bude jim zpracováno zhodnocení, jaké dosáhli úspor za provoz domu. Cílem by mělo být upokojení zákazníků, že výdaje za zateplení nebyli zbytečné,
- náklady se odhadují na 300 Kč jednorázově.

5) Návod, jak užívat zateplený dům

- tento návod bude pomáhat lidem, jak mají správně využívat zateplený dům a tím předejít například plísním v domě,
- náklady se odhadují jednorázově na 300 Kč.

Tabulka 16: Náklady na nové doprovodné služby (zdroj: vlastní návrh)

Nová služba	Náklady na službu v Kč
Názorná vizualizace domu	2 100
PENB	300
SEP	3 500
Referenční list	300
Návod na užívání domu	300
Náklady celkem na nové služby	6 500
Náklady na marketingový průzkum	9 202
Náklady celkem	15 702

Dle předběžného odhadu jsem zjistila, že konkurence nově navržené doprovodné služby doposud nenabízí. Proto by tato nová nabídka mohla dobře fungovat na naše zákazníky v rozhodovací fázi, pro jakou firmu se rozhodnout při zateplení jejich domu.

Tabulka 17: Nové doprovodné služby v porovnání s konkurencí (zdroj: vlastní návrh)

Nová služba	Konkurence
Názorná vizualizace domu	nemá službu
PENB	nemá službu
SEP	nemá službu
Referenční list	nemá službu
Návod na užívání domu	nemá službu

Pokud nově nastavené služby zákazníky osloví, dá se počítat s růstem zakázek na izolaci a revitalizaci domů. V tuto chvíli nelze odhadnout, kolik zakázek nové doprovodné služby přinesou a tudíž, o kolik se zvednou zisky firmy. Předpoklad je, že tyto doprovodné služby by měli firmu odlišit od konkurence a tím pomohou v rozhodování zákazníků, zda využijí služby pro zateplení a kompletní revitalizaci domu od naší společnosti. Přesto se zisky nedají odhadnout, a to z toho důvodu, že zisky ze zateplení rodinného domu jsou v řádu desítek tisíc korun, přičemž u bytových domů se jedná o miliony korun.

3.4.4 Návrh na proškolení obchodních zástupců na nové doprovodné služby

Aby se nové doprovodné služby staly konkurenční výhodou, musí se správně využívat. Proto je nejen nutné nové služby zveřejnit na webových stránkách, ale zároveň je správně prezentovat. Za tímto účelem je nutné proškolit obchodní zástupce, kteří služby budou nabízet.

Školení navrhuji uskutečnit ve dvou vlnách, vždy odpoledne, aby dopoledne mohli obchodníci ještě obchodovat. Školení bude probíhat ve vlastní režii, kdy školitelem bude přímo určená osoba z marketingu a školení bude probíhat v interních prostorách firmy. Proto náklady na toto školení budou nulové. Zároveň pro zefektivnění obchodníkovy času by školení probíhalo v rámci pravidelných porad, tudíž obchodníci nepojedou vícekrát na firmu. Ušetří tak nejen svůj čas, ale také náklady na pohonné hmoty. V první části by se obchodníkům představily novinky v doprovodných službách, výhody a také způsob, jak

zákazníkům dané služby mají prezentovat, aby se staly danou výhodou. Druhá vlna by byla více zaměřena na diskusi, aby obchodníci sdělili své vlastní postřehy od zákazníků, co funguje a na co zákazníci slyší, aby se případně doprovodné služby daly ještě více propracovat, případně upravit argumentaci obchodníka pro zákazníka.

3.4.5 Návrh pro zkvalitnění zákaznických služeb

Zákaznické služby jsou nedílnou součástí dobře fungující společnosti. Firma IP IZOLACE POLNÁ, s.r.o. má zřízen zákaznický servis, ale operátorky většinou přijímají od zákazníků pouze požadavky na zateplení.

Zákazník se vždy jako první zeptá na cenu. Operátorka většinou má dvě možnosti. Buď sdělí zákazníkovi cenu za kubík, protože nezná prostor, který chce zákazník zateplit a není schopna zákazníkovi říci přesnou cenu a nebo si na zákazníka vezme kontakt, který poté předá obchodnímu zástupci, který zákazníka kontaktuje. Zákazník buď sdělí své iniciály, aby se mu technik ozval, či pokládá telefon s tím, že se ještě ozve, protože nevím, zda je to pro něj výhodné. V tomto bodě nastává problém, že zákazník většinou osloví konkurenci.

Je důležité hned zákazníka zaujmout a sdělit mu, jaké výhody mu přinese jeho spolupráce s naší firmou. Nestačí říct jen cenu za kubík, ale také dodat, jaké služby za tuto cenu obdrží.

Pro řešení existují dvě možnosti. Buď proškolit na doprovodné služby techniky a nebo operátorky. První možnost se nejeví zcela výhodnou, jelikož po předání kontaktu technikovi dochází přece jen ke krátké proluce, než technik zavolá zákazníkovi a v této proluce již zákazník může kontaktovat konkurenci. Proto navrhuji, že výhodnější je zaškolit přímo operátorky, které budou moci zákazníkovi vysvětlit a popsat doprovodné služby, které firma nabízí.

Po zaškolení operátorek je nutné informovat zákazníky, aby věděli o nově poskytovaných doprovodných službách. Pro sdělení informací se využije internetových stránek firmy, kde náklady pro firmu jsou nulové. Dále navrhuji prezentovat novou službu formou inzerátu v tisku.

Náklady na inzerci:

Náklady na inzerát se budou pohybovat dle zvoleného tisku. Každý časopis je zaměřen na jiný druh zákazníků. Pro tuto kampaň bych zvolila časopis publikace Práva, kde se náklady na

inzerce pohybují okolo 20.000,- Kč za jeden inzerát rozměru A5 a za jednorázové vytištění. Inzerce bych doporučila zopakovat 3x s měsíčním odkladem. Pokud zákazníci uvidí inzerce vícekrát, dá se předpokládat, že si firmu a s ní spojenou službu více zapamatují.

3.5 Zhodnocení návrhů

Prvním krokem k realizaci návrhu bude rozdělení kompetencí a časový plán realizace návrhů. Management firmy si odsouhlasil jednotlivé kroky a deadliny termínů a také plnění dle pravidla SMART.

Tyto návrhy by měli přinést mnohem lepší a propracovanější organizaci práce. U zákazníků by se mělo zvýšit povědomí o firmě a vždy, pokud se řekne název dané služby, by si hned zákazník za touto službou měl představit právě společnost IP IZOLACE POLNÁ, s.r.o. a s ní spojené veškeré další služby. Třetím přínosem by mělo být samotné zvýšení zisku firmy a posílení konkurenceschopnosti firmy v daném odvětví.

Tabulka 18: Časový harmonogram (zdroj: vlastní návrh)

Cíl	Termín splnění
Analýza doprovodných služeb	30.6.2014
Zabránění odchodu zkušených OZ	31.8.2014
Návrh nových doprovodných služeb	30.11.2014
Proškolení OZ	31.12.2014
Informační poradenství	31.3.2015

Vedle vzniklých nákladů, které bude potřeba vynaložit, můžeme mluvit také o ziscích, které firmě nové kroky přinesou. Náklady jsou následující:

Tabulka 19: Celkové náklady plynoucí z návrhu (zdroj: kapitola 3.5 Návrh na řešení cílů)

Navrhovaná opatření		Celkové náklady
Opatření	Dílčí návrhy	
Fluktuace TOP		147 000
Nové doprovodné služby	Názorná vizualizace domu	2 100
	PENB	300
	SEP	3 500
	Referenční list	300
	Návod na užívání domu	300
	Náklady na marketingový průzkum	9 202
Proškolení obchodních zástupců		0
Zkvalitnění zákaznických služeb		60 000
Náklady celkem		222 702

Pozn.: Náklady a výnosy vychází z části 3.4 Návrh na řešení cílů (z částí: 3.4.2, 3.4.3, 3.4.5)

Přesné zisky se nedají v tuto chvíli určit, protože jak již bylo zmíněno výše, jedná se velké rozdíly v ocenění zakázek, kdy rodinný dům se pohybuje v řádu desítek tisíc korun, přičemž u bytových domů se jedná o miliony korun. Pokud ale navrhovaná opatření se podaří všechna uskutečnit, můžeme s určitostí počítat se zvýšením konečného zisku firmy.

Hlavním přínosem by mělo být i zkvalitnění služeb pro zákazníky, nové doprovodné služby a tím celkově vyšší spokojenost zákazníků. Díky zavedení nových služeb, zabezpečí firma vyšší hodnotu pro zákazníka, splní více zakázek a současně si vytvoří prostor na získání nových zákazníků, kteří např. služby doposud nevyhledali. Zároveň pokud se pokusí zmírnit odchod zkušených obchodních zástupců, bude to jedině přínosem.

Pokud si porovnáme vynaložené náklady na změny v poměru se vzniklými výnosy, zjistíme, že firmě vzniklé změny prospějí. Tyto změny ale budou vyžadovat trpělivost jak ze strany majitelů, tak ostatních zaměstnanců firmy. Jestliže se firmě podaří tyto návrhy zrealizovat, posílí tak svoji konkurenceschopnost na trhu díky:

- kvalitnějším službám,
- zvýšení počtu zakázek,
- zlepšení finanční situace.

Tyto návrhy by firmě měly pomoci při nápravě nedostatků, které vyplynuly ze slabých stránek SWOT analýzy. Dalším přínosem bude zlepšení finanční situace.

Nastavené dílčí cíle ponesou s sebou také jistá rizika. Rizikem může být např. okopírování nových doprovodných služeb konkurencí a to způsobí, že navrhované zisky nebudou tak vysoké. Toto nedopatření by se mohlo také projevit v počtu nových zákazníků pro firmu. Zákazníci také nemusí reagovat na naše nově nabízené služby, což opět může znamenat riziko, že nebudou dodrženy naplánované cíle. Z těchto všech příčin by firma musela očekávat, že požadované zisky nebudou tak vysoké. Aby firma předešla těmto nedopatřením, musí pečlivě sledovat kroky konkurenci a její chování.

Firma tedy musí vytvořit takové překážky, které budou pro konkurenci nepřekonatelné. Jen tak si získá značný odstup od konkurence. Za dané situace je tento krok velice obtížný ba někdy dokonce nereálný. Tudíž firma musí neustále sledovat potřeby zákazníků a také chování konkurenčních firem. Vzhledem k dosavadnímu postavení firmy bych jí doporučila, aby soustředila své síly na kvalitní služby, proškolené technicko obchodní zástupce a tím mohla uspokojit potřeby zákazníků. Těmito kroky si udrží svoje image firmy a stále se bude držet svého předem vytyčeného cíle, a to pomáhat zákazníkům v šetření energií. Musí se ale také vzít v úvahu skutečnost, že dané návrhy nepřinesou očekávané zlepšení konkurenceschopnosti podniku a výsledek. V tomto případě bych navrhovala, projít navrhované změny opětovně a snažit se odhalit slabá místa, díky kterým plán nebyl zcela produktivní a v co nejkratší době je odstranit. Toto se ale zjistí až při realizaci daných opatření.

Závěr

Cílem mé diplomové práce bylo navrhnutí nových doprovodných služeb pro firmu. Tyto nové služby by měly pomoci ke zvýšení povědomí o firmě u zákazníků a k posílení konkurenceschopnosti firmy.

V úvodu práce jsem shrnula teoretická východiska pro práci, které jsem nastudovala z odborné literatury týkající se dané problematiky. Definovala jsem základní pojmy, jako jsou služby, doprovodné služby, konkurence a jiné.

Dále navazovala analytická část práce, v níž jsem se zabývala samotným rozbořem společnosti a jejím chování v tržním prostředí. Byla provedena obecná analýza, PESTE analýza, analýza oborového okolí, analýza marketingového mixu, analýza doprovodných služeb a analýza vnějšího a vnitřního okolí, která je shrnutím všech provedených analýz.

Na základě SWOT analýzy jsem navrhla řešení pro zlepšení postavení firmy na trhu vůči konkurenci. Byly zde stanoveny cíle firmy, které by měly být naplněny ve stanovených, předem dohodnutých termínech. Jedná se o cíl vyřešení fluktuace obchodních zástupců, navržení nových doprovodných služeb, proškolení obchodních zástupců a zkvalitnění zákaznických služeb. Tyto kroky by měly vést k lepšímu servisu pro zákazníky a tím k udržení konkurenční výhody. Firma si drží velkou sílu v dobré pověsti, kterou si téměř za 19-ti letou působnost na českém trhu vybudovala. Toto povědomí se šíří také díky samotným zákazníkům, kteří jsou se službami firmy spokojeni a tím předávají kladné reference dalším potenciálním zákazníkům. Tato pověst je tedy pro firmu velmi důležitá, protože kvalitní reference přináší do firmy další zákazníky a tím vyšší zisk.

Doporučila bych firmě realizovat navrhovaná doporučení a opatření, díky kterým by mělo dojít k udržení či ještě lépe ke zvýšení tržního potenciálu firmy. Přesto nesmí usnout na vavřínech. Musí dále sledovat konkurenci a své konkurenční prostředí, být první, kdo bude přicházet s novými inovacemi a reagovat neustále na nové podmínky od zákazníků, které často bývají těmi nejcennějšími.

Seznam použité literatury

Monografie

Použitá literatura

- [1] KAŇOVSKÁ, L. TOMÁŠKOVÁ, E. Doprovodné služby konkurenční výhoda?. 1. vydání. Brno: Akademické nakladatelství CERM, s.r.o., 2009. 203 s. ISBN 978-80-7204-619-5.)
- [2] PAYNE, Adrian. Marketing služeb. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, spol. s r.o., 1996. 247 s. ISBN 80-7169-276-X.
- [3] CETLOVÁ, Helena. Marketing služeb. 3. aktualizované vydání. Praha: Bankovní institut vysoká škola, a.s., 2002. 212 s. ISBN 80-7265-049-1.
- [4] JANEČKOVÁ, Lidmila. VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, spol. s r.o., 2001. 179 s. ISBN 80-7169-995-0.
- [5] KOTLER, Philip. Marketing management. Analýza, plánování, využití, kontrola. 9. přepracované vydání. Praha: Victoria publishing, a.s., 1998. ISBN 80-7169-600-5. 710 stran. Překlad: Dolanský, Václav. Jurečka, Stanislav.
- [6] FORET, Miroslav. Marketing pro začátečníky. 3. aktualizované vydání. Brno: Edika, 2012 ISBN 978-80-226-0006-0. 184 stran.
- [7] JIRÁSEK, Jaroslav A. Konkurenčnost – Vítězství a porážky na kolbišti trhu. 1. vydání. Praha: Professional publishing. ISBN 80-86419-11-8. 101stran.
- [8] NOVOTNÝ, Marek. MISAN, Ivan. Ploché střechy. 1. vydání. Praha: GradaPublishing, s. r. o., 2003. ISBN 80-7169-530-0. 180 stran.
- [9] SVĚTLÍK, Jaroslav. Marketing – cesta k trhu. 1. vydání. Zlín: Ekka, 1994. ISBN nenalezeno. 256 stran.
- [10] ŠUBRT, Roman. Tepelné izolace domů a bytů. 1. vydání. Praha: GradaPublishing, s. r. o., 1998. ISBN 80-7169-566-1. 88 stran.

Internetové zdroje

- [11] INTERNETOVÝ ZDROJ FIRMY. Dostupné ze serveru: www.ippolna.cz
- [12] PŘEHLEDNÉ ZMĚNY V ZÁKONÍKU PRÁCE. Dostupné ze serveru: <http://www.mesec.cz/clanky/prehledne-zmeny-v-zakoniku-prace-od-1-1-2012/>
- [13] DATABÁZE SČÍTÁNÍ DOMU, LIDU, BYTŮ ČESKÉHO STATISTICKÉHO ÚŘADU. Dostupné se serveru: <http://vdb.czso.cz/>
- [14] NÁSTROJE MARKETINGU. Dostupné se serveru: <http://managementmania.com/marketingovy-mix-4p?al=cs>
- [15] OBCHODNÍ REJSTŘÍK FIREM A SBÍRKA LISTIN. Dostupné se serveru:
- [16] PASIVNÍ DOMY. Dostupné se serveru: <http://www.pasivnidomy.cz/pasivni-dum/co-je-pasivni-dum.html>
- [17] MARKETINGOVÝ MIX. Dostupné se serveru: <http://marketing.robertnemec.com/marketingovy-mix-rozbor/>
- [18] DEFINICE SLUŽBY. Dostupné ze serveru: <http://blog.zarohem.cz/clanek.asp?cislo=693>
- [19] VÝVOJ MARKETINGOVÉ ORIENTACE. Dostupné ze serveru: <http://lide.fmk.utb.cz/users/jurikova/files/rnss-marsl/rnss-marsl-1web.pdf>
- [20] MARKETING VZTAHŮ. Dostupné ze serveru: <http://lide.fmk.utb.cz/users/jurikova/files/rnss-marsl/rnss-marsl-1web.pdf>
- [21] SWOT MATICE. Dostupné ze serveru: http://www.mediaguru.cz/medialni-slovník/swot-analyza/87_39_original/
- [22] PROGRAM EFEKT. Dostupné ze serveru: EFEKT, <http://www.mpo-efekt.cz>
- [23] PROGRAM ZELENÁ ÚSPORÁM. Dostupné ze serveru: <http://www.mojeenergie.cz/cz/9038.na-zacatku-ledna-zacne-dalsi-vlna-nove-zelene-usporam>

- [24] VÝVOJ EKONOMICKÝCH FAKTORŮ. Dostupné ze serveru: <http://www.mfcr.cz> a <http://www.czso.cz/>
- [25] DEFINICE HDP. Dostupné ze serveru: BussinesInfo. <http://www.businessinfo.cz/cz/rubrika/as-hruby-domaci-produkt/1001560>
- [26] ZÚ V NÁVAZNOSTI NA HDP A MÍŘE NEZAMĚSTNANOSTI. Dostupné ze serveru: <http://www.eazk.cz/nova-zelena-usporam/>
- [27] MÍRA NEZAMĚSTANOSTI V ČR. Dostupné ze serveru: <http://www.portal-firem.cz/podnikani/minimalni-mzda-vs-mira-nezamestnanosti-v-cr-2-cast-25>
- [28] PRŮMĚRNÁ HRUBÁ MĚSÍČNÍ MZDA. Dostupné ze serveru: http://m.czso.cz/xs/redakce.nsf/i/prumerna_hrub_a_mesicni_mzda_v_1_ctvrtleti_2013
- [29] VÝVOJ PRŮMĚRNÉ HRUBÉ MZDY. Dostupné ze serveru: www.finance.cz/makrodata-eu/trh-prace/statistiky/mzda/
- [30] POROVNÁNÍ HRUBÉ MZDY A NEZAMĚSTNANOSTI. Dostupné ze serveru: http://ciselnik.artega.cz/kraje_pocet_obyvatele_hrub_a_mzda_nezamestnanost.php
- [31] PASIVNÍ DŮM. Dostupné ze serveru: http://cs.wikipedia.org/wiki/Pasivn%C3%AD_d%C5%AFm a <http://www.pasivnidomy.cz/pasivni-dum/co-je-pasivni-dum.html>

Ostatní zdroje

- [32] INTERNÍ ZDROJE FIRMY - Firemní poslání a kodex společnosti; Politika kvality a jakosti

Seznam obrázků

Obrázek 1: Rozdělení vlivů.....	15
Obrázek 2: Schéma marketingového 4P	20
Obrázek 3: Rozšířený marketingový mix služeb	21
Obrázek 4: Schéma vztahu 4P a 4C	22
Obrázek 5: Kontinuum čtyř vlastností služeb:	24
Obrázek 6: Vývoj marketingové orientace.....	29
Obrázek 7: Alternativní strategie výběru cílového trhu služeb.....	31
Obrázek 8: Segmentace trhu služeb	32
Obrázek 9: Marketingový plánovací proces.....	33
Obrázek 10: Marketingový audit.....	35
Obrázek 11: Životní cyklus služby.....	35
Obrázek 12: ukázka SWOT matice	36
Obrázek 13: Marketingové cíle a marketingové strategie.....	38
Obrázek 14: Vývoj daně z příjmu právnických osob v letech 1999 – 2014 (zdroj:www.mfcr.cz)	58
Obrázek 15: Vývoj sazeb DPH v ČR.....	59
Obrázek 16: Vývoj devizového kurzu CZK/EUR a CZK/USD v letech 2001-2012 (zdroj: ČSÚ).....	60
Obrázek 17: Vliv na HDP ČR.....	61
Obrázek 18: Vývoj míry inflace v ČR v letech 1994-2013 (zdroj: ČSÚ).....	62
Obrázek 19: Míra nezaměstnanosti v krajích k 29.2.2012	62
Obrázek 20: Míra nezaměstnanosti v ČR za období 1993 až 2012	63

Obrázek 21: Průměrná hrubá měsíční mzda za 1. čtvrtletí 2013	64
Obrázek 22: Vývoj průměrné hrubé mzdy	64
Obrázek 23: Relace průměrného starobního důchodu k průměrné nominální mzdě	66
Obrázek 24: Věkový průměr zákazníků	67
Obrázek 25: Ukázka foukacího stroje	71
Obrázek 26: Podíl zrealizovaných m3v jednotlivých segmentech za rok 2013 v divizi RD ...	73
Obrázek 27: Podíl obrátu v jednotlivých segmentech za rok 2013 v divizi RD	74
Obrázek 28: Vývoj tržeb	76
Obrázek 29: Tržní podíly za rok 2008 – 2012	77
Obrázek 30: Tržní podíl za rok 2012	77
Obrázek 31: Tepelné izolace	79

Seznam tabulek

Tabulka 1: Porovnání hrubé mzdy a nezaměstnanosti v jednotlivých krajích ČR za 1. pololetí 2013.....	65
Tabulka 2: Domy podle obydlenosti, druhu domu a vlastníka; Česká republika k 26.3.2011	67
Tabulka 3: Odběr odebraného množství materiálu od jednotlivých dodavatelů za rok 2013..	73
Tabulka 4: Vývoj tržeb.....	75
Tabulka 5: Odhad tržního podílu	76
Tabulka 6: Srovnání vlastností tepelně izolačních materiálů.....	80
Tabulka 7: SWOT analýza	95
Tabulka 8: Zhodnocení SWOT analýzy.....	97
Tabulka 9: Hodnocení vnějšího prostředí – Matice EFE	98
Tabulka 10: Hodnocení vnitřního prostředí – Matice IFE	99
Tabulka 11: Časový plán etap analýzy doprovodných služeb v rámci konkurence.....	105
Tabulka 12: Porovnání doprovodných služeb v rámci konkurence	105
Tabulka 13: Náklady na pořízení nového TOP	107
Tabulka 14: Náklady na zaměstnance, který skončí v době zkušební doby	107
Tabulka 15: Doprovodné služby poskytované zdarma zákazníkovi.....	109
Tabulka 16: Náklady na nové doprovodné služby	111
Tabulka 17: Nové doprovodné služby v porovnání s konkurencí.....	112
Tabulka 18: Časový harmonogram	114

Seznam použitých zkratk

IP	IP IZOLACE POLNÁ, s.r.o.
IP POLNÁ	IP IZOLACE POLNÁ, s.r.o.
TOP	technicko obchodní poradce
OZ	obchodní zástupce
RBD	revitalizace bytových domů
RD	rodinní domy
EP	energetické projekty
ZÚ	zelená úsporám

Seznam příloh

- 1) Vzorový dotazník
- 2) Názorná vizualizace domu
- 3) PENB
- 4) SEP
- 5) Návod jak užívat zateplený dům
- 6) Ukázkový inzerát

Přílohy

1) Vzorový dotazník

Průzkum spokojenosti zákazníků v rámci doprovodných služeb zákazníkům



Děkujeme za vyplnění tohoto dotazníku, kterým nám pomůžete zkvalitnit služby pro naše zákazníky.

1. Jaký objekt jsme pro Vás realizovali?

Vyberte z možností jednu odpověď a zakřížkujte. ☒

RD	BD, SVJ	zemědělský objekt	průmyslová hala	státní budova
☐	☐	☐	☐	☐

2. Jak hodnotíte nabídku doprovodných služeb?

Vyberte ze stupnice nejvýstižnější odpověď a zakřížkujte. ☒

mimořádně spokojen/a	velmi spokojen/a	spokojen/a	méně spokojen/a	nespokojen/a
☐	☐	☐	☐	☐

3. Jaké doprovodné služby jste zdarma využil/a nebo Vám byly nabídnuty?

Vyberte z nabídky využitě služby a zakřížkujte. ☒

bezplatné oměření technikem	poradenství technika	nabídka zateplení na míru	oměření objektu termokamerou	prodloužená záruka 10 let
☐	☐	☐	☐	☐

ukázková realizace zdarma	doprava zdarama	energetické poradenství (EKIS)	chytré financování s IP	vyřízení stavebního povolení
☐	☐	☐	☐	☐

zajištění stavebního dozoru	vyřízení dotací	stavební energetické posouzení
☐	☐	☐

4. Je nabídka doprovodných služeb firmy IP Polná odlišná od konkurence?

Vyberte ze stupnice nejvýstižnější odpověď a zakřížkujte. ☒

v každém případě	velmi pravděpodobně ano	možná	pravděpodobně ne	určitě ne
☐	☐	☐	☐	☐

5. Přivítali byste ještě nějaké nové doprovodné služby?

Vyberte ze stupnice nejvýstižnější odpověď a zakřížkujte. ☒

v každém případě	velmi pravděpodobně ano	možná	pravděpodobně ne	určitě ne
☐	☐	☐	☐	☐

6. Jaké doprovodné služby by jste ještě přivítal/a?

.....

.....

.....

7. Jaké jiné služby Vám případně nabídla konkurence?

.....

.....

.....

8. Doporučil/a byste na základě Vašich zkušeností s naší společností tyto služby i dalším zákazníkům?

Vyberte ze stupnice nejvýstižnější odpověď a zakřížkujte ji. ☒

v každém případě	velmi pravděpodobně ano	možná	pravděpodobně ne	určitě ne
☐	☐	☐	☐	☐

9. Představte si, že byste dnes kupoval/a Vaše zateplení. Kde byste jej kupoval/a?

Vyberte jednu variantu a zakřížkujte ji. ☒

- ☐ opět u Vaší společnosti
- ☐ volil/a bych jinou technologii
- ☐ někde jinde

Prosím, vložte vyplněný dotazník do příložené obálky a odešlete poštou (poštovné hradíme).

Děkujeme za Vaše názory a Váš čas.

IP IZOLACE POLNÁ, s.r.o.

Pro případná další sdělení využijte druhou stranu dotazníku.

2) Názorná vizualizace domu



**Baumit
vizualizace**

0295

0398

M315

Bytový dům Odbojářů, Dvůr Králové

■ Zadal: p. Adam Smejkal ■ Objednal: IP IZOLACE POLNÁ, s.r.o. ■ Dne: 25.11.2013

www.baumit.cz



Nápady s budoucností baumit.com



**Baumit
vizualizace**

0295

0398

M305

Bytový dům Odbojářů, Dvůr Králové

■ Zadal: p. Adam Smejkal ■ Objednal: IP IZOLACE POLNÁ, s.r.o. ■ Dne: 25.11.2013

www.baumit.cz



Nápady s budoucností baumit.com

3) PENB

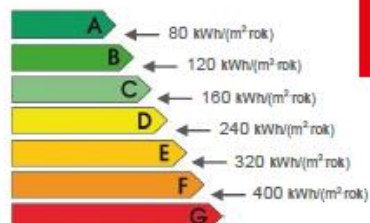
PRŮKAZ ENERGETICKÉ NÁROČNOSTI BUDOV - STUPNICE



NOVĚ POSTAVENÝ BYTOVÝ DŮM

MIMOŘÁDNĚ ÚSPORNÁ A

VELMI ÚSPORNÁ B



KOMPLEXNĚ ZATEPLENÝ BYTOVÝ DŮM

výměna oken za nová okna plastová, zateplení stropu půdy, obvodových stěn a suterénu

ÚSPORNÁ C

HOSPODÁRNÁ D



**Úspora až 65%
z nákladů
na vytápění**

ČÁSTEČNĚ ZATEPLENÝ BYTOVÝ DŮM

příklad: výměna oken za nová okna plastová, zateplení stropu půdy a štitových stěn

NEHOSPODÁRNÁ E



**Úspora až 35%
z nákladů
na vytápění**

BYTOVÉ DOMY POSTAVENÉ DO ROKU 1992

bez zateplení a to i výměnou oken za okna nová plastová

VELMI NEHOSPODÁRNÁ F

MIMOŘÁDNĚ NEHOSPODÁRNÁ G



**Velká finanční
zátěž při
platbách za
teplo**

4) SEP



Stavebně – energetické posouzení bytového domu

Adresa domu: Kolín, Na Magistrále 732

Majitel domu: Společenství pro dům Na Magistrále 731, 732, Kolín 2



Polná, červenec 2013

IP POLNÁ POLNÁ, s.r.o.
Týpova 415, 598 13 Polná
Tel. 367 325 445, fax: 367 325 488
bankovní účet: 080 000 553
e-mail: info@ipolna.cz
www.ipolna.cz

IČ: 25323601
DIČ: CZ023601
Bankovní spojení: ČS a.s.
č.ú. 1406003386000
společnost je zapsána v ČR a Národního sdružení
veřejně v Břevě, oddíl C, vložka 2529

Fotodokumentace stávajícího stavu – defekty:



Zhodnocení stávajícího stavu konstrukcí:

	Hodnocení 1-5					Poznámka
Strop nad vrchním podlažím			3			Železobetonový strop tloušťky 400 mm, bez zateplení, vysoký únik tepla
Štítové stěny				4		Cihelné zdivo tloušťky 510 mm včetně omítky, bez zateplení vlhká podstřešní římsa, vysoký únik tepla
Průčelní stěny				4		Cihelné zdivo tloušťky 510 mm včetně omítky, bez zateplení vlhká podstřešní římsa, vysoký únik tepla
Balkony						Nejsou
Sokl				4		Původní, vzlinající vlhkost
Strop v suterénu			3			Železobetonový strop tloušťky 390 mm, bez zateplení, vysoký únik tepla
Okna a balkonové dveře v bytech	1					Okna nová plastová
Okna společné prostory, vchodové dveře	1					Okna nová plastová
Okna v suterénu			3			Původní kovové s 1 sklem
Vstupy do domu, schody, závětrří			3			Původní bez viditelného poškození
Střešní plášť		2				Nová střešní krytina s pojistnou fólií, vlhké mapy na stávajícím krovu
Dešťové žlaby a svody	1					Nové
Hromosvody			3			Původní, bez viditelného poškození
Hydroizolace			3			Původní, dům ovšem nevykazuje zvýšenou vlhkost

Doporučená varianta opatření k realizaci:

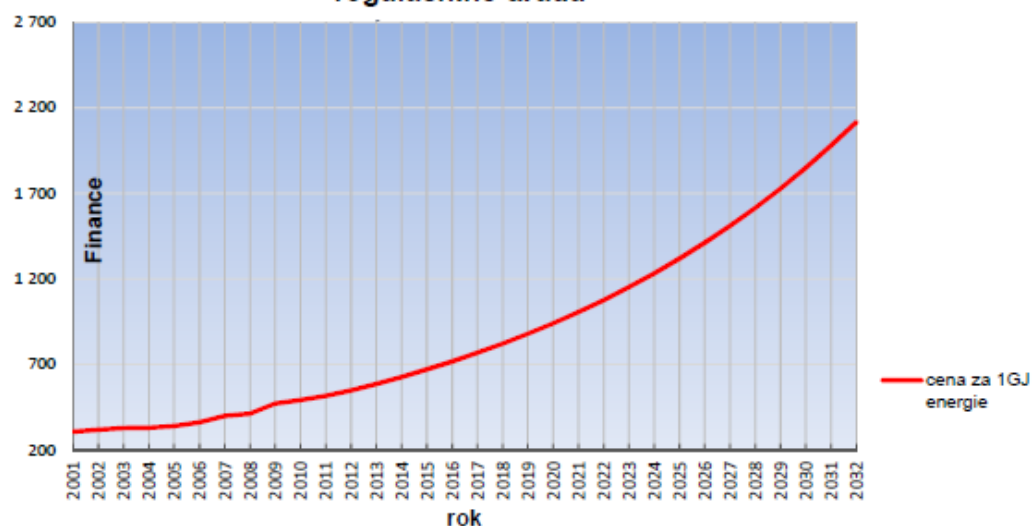
Navržená opatření/úpravy domu	Úspora na vytápění %	Úspora Kč/byt*měs	Úspora Kč/dům*rok
Zateplení stropu + SSM	22,0%	320 Kč	46 051 Kč
Zateplení štítových stěn včetně 100cm roh	6,8%	98 Kč	14 169 Kč
Zateplení stěn zbylá část včetně 100cm roh	31,1%	451 Kč	64 944 Kč
Výměna oken, balkonových dveří v bytech			
Zateplení stropů suterénu	7,9%	115 Kč	16 531 Kč
Okna společné prostory, Vchodové dveře			
Sokl štít - bez zateplení	0,0%		
Sokl zbytek - bez zateplení	0,0%		
Okna sklep	0,0%		
Oprava střešního pláště			
Oprava balkonů			
Nové balkony, lodžie			
Hydroizolace			
Oprava fasády			
Projektová dokumentace			
Zjednodušená projektová dokumentace			
Průkaz energetické náročnosti budov			
Úprava PD a Stavební povolení			
Úspora	67,8%	984 Kč	141 695 Kč

Náklady / úspory :

současné náklady na vytápění bytu/měsíc:	1 451 Kč
průměrná úspora za vytápění byt/měsíc	984 Kč
současné náklady na vytápění domu/rok:	209 000 Kč
úspora nákladů za vytápění domu/rok:	141 695 Kč

GRAF 1

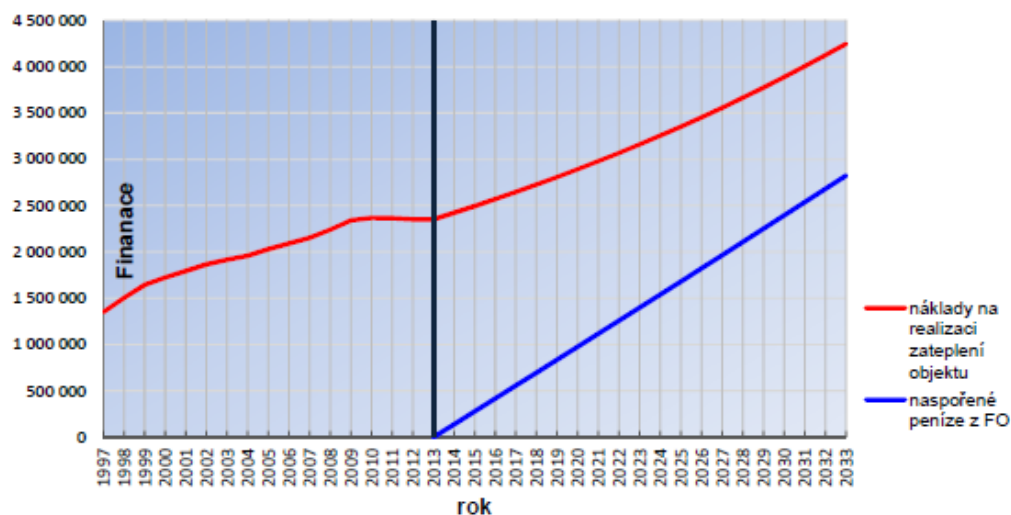
Vývoj průměrné ceny energie dle dat z Energetického regulačního úřadu



- Průměrná cena energie dle dat ERÚ v roce 2001: 306 Kč
- Průměrná cena energie dle dat ERÚ v roce 2012: 516 Kč
- Předpokládaná cena energie v roce 2021: 1 006 Kč

GRAF 2

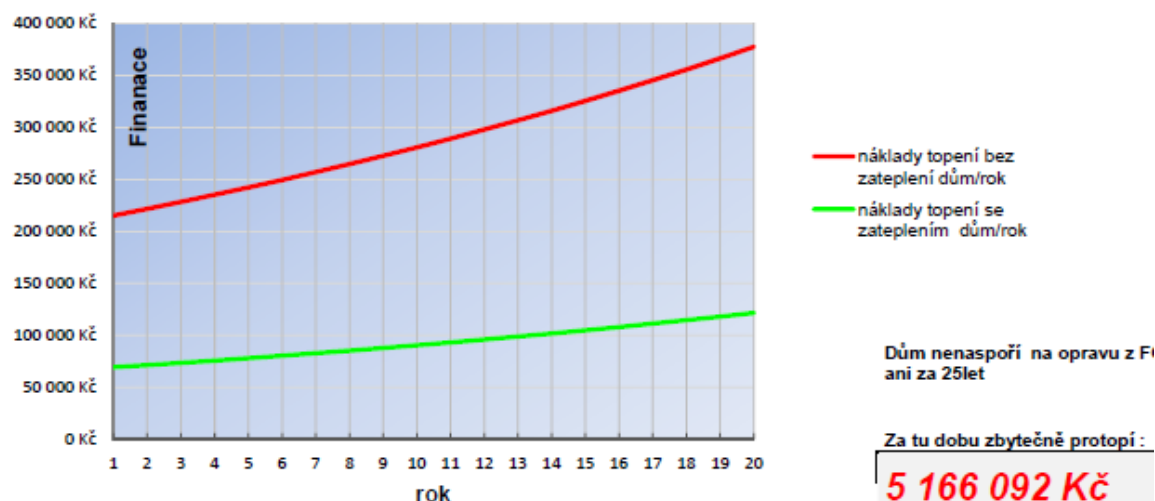
Vývoj nákladů na opravu objektu dle dat z Českého statistického úřadu



- Náklady na opravu objektu v roce 2002: 1 865 129 Kč
- Náklady na opravu objektu v roce 2013: 2 352 138 Kč
- Dům nenaspoří na opravu z FO ani za 25let
- Předpokládané náklady na opravu objektu za 25 let: 4 781 413 Kč

GRAF 3

Náklady na topení bez zateplení a se zateplením



Výpočty úspor tepla byly vypočteny za použití software od společnosti K-CAD s.r.o., programy Teplo a Energie, které čerpají z tepelně technických norem ČSN 73 05 40 , vyhlášky č. 78/2013, TNI 730331 a dalších návazných norem ČSN, ČSN ISO

Naše společnost je zařazena do sítě Energetických konzultačních a informačních středisek (EKIS) Ministerstva průmyslu a obchodu ČR.

V oblasti poradenství se společnost zaměřuje na oblast efektivního využívání energie ve smyslu směrnic EU, implementovaných do legislativy ČR (zákon 406/2000 Sb. O hospodaření s energií a jeho prováděcí a související vyhlášky). Prioritou je návrh optimální varianty opatření směřujících k úsporám zejména tepelné energie a komplexní služby spojené s vlastní realizací energeticko - úsporných opatření i zajištěním financování pomocí dotačních programů a výhodných úvěrů.

IP Izolace Polná s.r.o. má certifikovaný systém řízení jakosti v souladu s požadavky EN ISO 9001:2008 - certifikát vystaven renomovanou certifikační organizací Det Norske Veritas ČR/SR.

Výtah z energetického hodnocení objektu

Stávající stav:

Průměrný součinitel prostupu tepla budovy

Měrný tepelný tok prostupem obálkou budovy H_t :	1892,5 W/K
Plocha obalových konstrukcí budovy:	1254,8 m ²
Výchozí hodnota požadavku na průměrný součinitel prostupu tepla podle čl. 5.3.4 v ČSN 730540-2 (2011) $U_{em,N,20}$:	0,46 W/m ² K
Průměrný součinitel prostupu tepla budovy U_{em}:	1,35 W/m²K

Objem budovy stanovený z vnějších rozměrů:	2658,3 m ³
Celková energeticky vztázná podlah. plocha budovy:	915,6 m ²
Měrná potřeba tepla na vytápění budovy (na 1 m ³):	61,1 kWh/(m ³ .a)
Měrná potřeba tepla na vytápění budovy:	177 kWh/(m².a)

Poznámka: Měrná potřeba tepla je stanovena bez vlivu účinnosti systémů výroby, distribuce a emise tepla.

Nový stav-komplexní opatření:

Průměrný součinitel prostupu tepla budovy

Měrný tepelný tok prostupem obálkou budovy H_t :	505,2 W/K
Plocha obalových konstrukcí budovy:	1254,8 m ²
Výchozí hodnota požadavku na průměrný součinitel prostupu tepla podle čl. 5.3.4 v ČSN 730540-2 (2011) $U_{em,N,20}$:	0,46 W/m ² K
Průměrný součinitel prostupu tepla budovy U_{em}:	0,40 W/m²K

Objem budovy stanovený z vnějších rozměrů:	2658,3 m ³
Celková energeticky vztázná podlah. plocha budovy:	915,6 m ²
Měrná potřeba tepla na vytápění budovy (na 1 m ³):	19,3 kWh/(m ³ .a)
Měrná potřeba tepla na vytápění budovy:	56 kWh/(m².a)

Poznámka: Měrná potřeba tepla je stanovena bez vlivu účinnosti systémů výroby, distribuce a emise tepla.

STOP, Energie 2013

Výpočty úspor tepla byly vypočteny za použití software od společnosti K-CAD s.r.o., programy Teplo a Energie, které čerpají z tepelných technických norem ČSN 73 05 40, TNI 730331, ČSN ISO 13 790, a dalších návazných norem ČSN, ČSN ISO



Polná

IP POLNÁ POLNÁ, s.r.o.
 Tylova 405, 588 13 Polná
 Tel: 567 225 445, fax: 567 225 406
 bezplatná linka 800 100 533
 e-mail: info@ipolna.cz
 www.ipolna.cz

Č. 20329601
 DIČ CZ029601
 Bankovní spojení: ČS a.s.
 č.ú. 1404053050000
 společnost je zapsána v OR u Krajského obchodního soudu v Brně, oddíl C, vložka 25296

5) Návod jak užívat zateplený dům



Doporučený způsob užívání zatepleného bytového domu

Pro plné využití potenciálu zatepleného domu a zdravé bydlení je potřeba dodržovat několik základních opatření.

- 1- **Pravidelné větrání**- větrat napříč bytem, s plně otevřenými okny krátce intenzivně. Alespoň 4x denně na 5-10min, zejména před spaním a po vaření, koupání a sušení prádla uvnitř bytu.
- 2- **Vlhkost v bytech 40-60%**- sledovat vlhkost na měřiči vlhkosti (meteorologická stanice s vlhkoměrem) dle potřeby větrat dle bodu 1. Pokud není měřič vlhkosti sledovat rosení oken, jakmile bude sklo i třeba jen u parapetu orosené větrat dle bodu 1.
- 3- **Teplota v bytech**- průběžně udržovat teplotu kolem 21°C.

Podrobněji k jednotlivým bodům

1- Pravidelné větrání

Při přirozeném větrání okny je rozumná míra větrat alespoň 4x denně na 5-10min napříč bytem při naplno otevřených oknech a dveřích do pokojů, zejména před spaním, po vaření, praní a sušení prádla uvnitř bytu, případně další činnosti s větším výskytem páry. Větrání je velmi důležité pro zdravé vnitřní prostředí v bytech, jak z hlediska ovlivňování nadměrné vlhkosti a následně možného vzniku plísní, tak snižování nadměrné koncentrace CO₂.

U větrání je samozřejmě důležité jaké roční období zrovna je, v létě a obecně mimo topnou sezonu, zejména při teplotách blížících se teplotě interiéru je ideální větrat častěji, nebo i průběžně.

Během topné sezony se při dlouze, nebo i stále otevřené ventilaci, případně mikroventilaci, ochlazuje vnitřní zdi a stropy a narůstají náklady na vytápění.

Nejhorší možnou variantou při užívání bytu je však, jak pro obyvatele bytu tak pro stavební konstrukce nevětrat vůbec.

2- Vlhkost v bytech

Optimální vlhkost v bytě je mezi 40-60% , dlouhodobě pod hranicí 40% má člověk zdravotní komplikace díky vysoušení sliznic horních cest dýchacích, tím klesá jejich ochranná funkce a zvyšuje se riziko onemocnění. Nad hranicí 60% je velká pravděpodobnost kondenzace vody na chladnějších konstrukcích a následně to vede ke vzniku plísní, které také nejdou dohromady se zdravým bydlením. Při správném větrání a topení by se vlhkost měla držet na optimálních % vlhkosti.

3- Teplota v bytech

Při vytápění bytů se s každým stupněm v interiéru navíc zvyšuje spotřeba zhruba o 6%, optimální teplota je konstantní teplota kolem 21°C. Pokud některý obyvateľ má rád chladněji, případně chce ušetřit za topení má to velký vliv na náklady za vytápění v okolních bytech, zdi a podlahy mezi byty nejsou určené na izolování tepla, sousedům díky tomu stoupá spotřeba za topení až o 30%.

Přerušované vytápění ovlivňuje teplotu obvodových konstrukcí a vzhledem k tomu, že jsou chladnější než při průběžném vytápění, je pro stejnou tepelnou pohodu potřeba více zatopit a ohřát vzduch na vyšší teplotu.

IP POLNÁ, s.r.o.	IČ 25323601
Tylova 435, 598 13 Polná	DIČ CZ5323601
Tel.: 997 225 445, fax.: 997 225 495	Bankovní spojení: ČS a.s.
bezpečnostní číslo: 807 100 533	č.ú. 14544573390001
e-mail: info@ipolna.cz	společnost je zapsaná v OR u Krajského soudu v Brně
www.ipolna.cz	oddělení: 012, vložka 25326

6) Ukázkový inzerát

ZATEPLENÍ

MAGMARELAX® chrání před ohněm i hlukem a ještě šetří!

Ticho léčí, stávalo na vývěškách nemocničních oddělení. Jako bychom na tuto moudrost v dnešní nervózní a uspěchané době pozapomněli. Je nejvyšší čas se k ní vrátit. Systém MAGMARELAX® kromě omezení hluku šetří vaši kapsu tím, že výrazně snižuje náklady na topení a účinně chrání před ohněm.

UŽ SAMOTNÝ NÁVRH OVLIVNÍ ŘADU PARAMETRŮ

Při zateplování podkroví v rodinném domě jsou na konstrukce i na jednotlivé jejich vrstvy kladeny vysoké nároky. Od tepelné izolace očekáváme nejen tepelné izolační vlastnosti, ale také zlepšení řady dalších parametrů, které jsou stanoveny stavebními normami. Zaměříme se zejména na protipožární a protihlukové vlastnosti tepelných izolací a představíme zajímavé řešení využívající systém MAGMARELAX®.

Požární bezpečnost je schopnost maximálně omezit riziko vzniku a šíření požáru. Čím je vyšší, tím vyšší je i pravděpodobnost, že předejdeme ztrátám na životech, zdraví osob a na majetku. Požární bezpečnost materiálu výrobci vyjadřují požární odolností – dobou, po kterou odolává

vysokým teplotám, aniž dojde k porušení funkce.

V případě podkroví, skladby střechy a stropu pod půdou je ideální, pokud mají všechny vrstvy konstrukce vyšší požární odolnost. Jednak se zde nacházejí prvky, které jsou dostatečně protipožárně chráněny (například nátěrem, přidáním přísad při výrobě, překrytím materiálem s vyšší požární odolností), jednak ty, u nichž je dobrá požární odolnost dána přirozenými vlastnostmi materiálu, ze kterého jsou vyrobeny. Důležité je, aby schopnost odolávat požáru byla stálá a neměnná i v případě defektů konstrukce – například pod vlivem vlhkosti.

PROTIPOŽÁRNÍ ODOLNOST SYSTÉMU MAGMARELAX®

Z hlediska požární odolnosti má minerální izolace výhodu, neboť základem pro její výrobu je čedič nebo křemík, které jsou přirozeně nehořlavé. Izolace stropu, tedy podlahy na půdě, se proto nejčastěji provádí právě minerální izolací. Foukaná izolace MAGMARELAX® je v tomto případě ideálním řešením, protože prostor dokáže navíc téměř dokonale vyplnit. Díky tomu představuje účinnou bariéru chránící před únikem tepla, snižuje



pronikání hluku z půdy do spodních místností a vytvoří protipožární příčku.

NA CO SI DÁT POZOR

Zateplovacích materiálů existuje celá řada. Ale ne každý, který tepelně izoluje, má i dobré akustické a protipožární vlastnosti. Pohlcování zvuku se děje u vláknitých a porézních materiálů přeměnou akustické energie na teplo třením molekul vzduchu o vláknitou strukturu. Pro účely pohlcování zvuku jsou zvláště vhodná skleněná a minerální vlákna, dobré akustické vlastnosti materiálu samy o sobě ale nestačí – je důležité, aby v konstrukci nebyly žádné netěsnosti a spáry, kterými by docházelo k přenosu zvuku.

ÚSPĚCH ZÁVISÍ NA KVALITĚ ODVEDENÉ PRÁCE

Pro dosažení požadovaných tepelně a zvukově izolačních vlastností je nezbytné, aby aplikaci foukané izolace provedla odborná firma s velkými zkušenostmi. Systém MAGMARELAX® dodává v různých variantách společnost IP Izolace Polná, s. r. o.

Firma nabízí několik různých řešení pro náročné aplikace dle požadavků na zmíněné parametry, a tak je spolehlivým partnerem pro každého stavitele a investora jak při výstavbě, tak při rekonstrukci střechy. Více informací a ukázky realizací naleznete na www.ippolna.cz.

