

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

Ekonomická fakulta

Katedra řízení

Studijní program: Ekonomika a management

Studijní obor: Účetnictví a finanční řízení podniku

Analýza vnějšího prostředí pro vybranou firmu

Vedoucí bakalářské práce
Ing. Marie Švarcová, Ph.D.

Autor
Lucie Ondoková

2012

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
Fakulta ekonomická
Akademický rok: 2010/2011

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Lucie ONDOKOVÁ**
Osobní číslo: **E09062**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Účetnictví a finanční řízení podniku**
Název tématu: **Analýza vnějšího prostředí pro vybranou firmu**
Zadávající katedra: **Katedra řízení**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Cíl:

Cílem bakalářské práce je posouzení současné situace a postavení stavební firmy H & Co. - Milan Hodboř na trhu pomocí analýz vnějšího prostředí.

Metodika:

- 1) Odborná literatura zaměřená na danou tematiku
- 2) Charakteristika daného podniku
- 3) Provedení analýz vybraného podniku
- 4) Zhodnocení postavení firmy

Osnova:

- 1) Úvod a cíl
- 2) Literární přehled
- 3) Metodika a hypotézy
- 4) Charakteristika vybraného podniku
- 5) Analýzy vnějšího prostředí
- 6) Zhodnocení vlivu na podnik
- 7) Návrh na řešení současné situace
- 8) Závěr
- 9) Summary
- 10) Přehled použité literatury

Rozsah grafických prací: dle potřeby
Rozsah pracovní zprávy: 30 - 50 str.
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná

Seznam odborné literatury:

BĚLOHLÁVEK, F., KOŠTAŇ, P., ŠULEŘ, O. *Management*. Brno: Computer Press, 2006, ISBN 80-251-0396-X
KOONT, H., WEIHRICH, H. *Management*. Praha: East Publishing, 1998, ISBN 80 7219 014-8
KOTLER, P., KELLER, K. L. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing, 2007, ISBN 978-80-247-1359-5
PORTER, E. M. *Konkurenční strategie: metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. Praha: Victoria Publishing, 1994, ISBN 80-85605-11-2
ROLÍNEK, L. *Management I. Č.* Budějovice: ZF JU, 2003
VEBER, J. a kol. *Management Základy, Prosperita, Globalizace*. Praha: Management Press, 2004, ISBN 80-7261-029-5

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Marie Švarcová, Ph.D.
Katedra řízení

Datum zadání bakalářské práce: 21. března 2011
Termín odevzdání bakalářské práce: 15. dubna 2012


doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.
děkan

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDEJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Studentská 13
370 05 České Budějovice (1)


doc. Ing. Darja Holátová, Ph.D.
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 21. března 2011

Prohlášení

Prohlašuji, že svoji bakalářskou práci na téma „Analýza vnějšího prostředí pro vybranou firmu“ jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to – v nezkrácené podobě – v úpravě vzniklé vypuštěním vyznačených částí archivovaných Ekonomickou fakultou – elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích dne 7. května 2012

.....

Lucie Ondoková

Poděkování

Děkuji vedoucí mé bakalářské práce Ing. Marii Švarcové, Ph.D. za její odborné vedení, cenné rady a pomoc při vypracování této práce. Dále bych chtěla poděkovat Lence Válkové, která mi poskytla informace o firmě.

OBSAH

1	ÚVOD A CÍL.....	3
2	LITERÁRNÍ REŠERŠE.....	4
2.1	Základní pojmy	4
2.2	Makroprostředí podniku.....	8
2.2.1	Demografické prostředí	8
2.2.2	Ekonomické prostředí	10
2.2.3	Technologické prostředí	12
2.2.4	Přírodní prostředí	13
2.2.5	Politické a legislativní prostředí	15
2.2.6	Sociální a kulturní prostředí.....	16
2.3	Analýza makroprostředí	18
2.3.1	STEP analýza	18
2.4	Mikroprostředí podniku.....	19
2.4.1	Podnik	19
2.4.2	Dodavatelé	20
2.4.3	Distribuční mezičlánky	20
2.4.4	Zákazníci.....	21
2.4.5	Konkurence	22
2.4.6	Veřejnost	23
2.5	Analýza blízkého okolí firmy	24
2.5.1	Porterův model pěti sil	24
2.6	Analýza vlastní firmy.....	26
3	METODIKA A HYPOTÉZY	27
3.1	Metodika	27
3.2	Hypotézy	28
4	CHARAKTERISTIKA VYBRANÉHO PODNIKU.....	29
4.1	Charakteristika odvětví.....	29
4.2	Základní údaje o podniku	32

4.3	Historie podniku	33
5	ANALÝZY VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ.....	35
5.1	STEP analýza	35
5.1.1	Sociální a kulturní vlivy.....	35
5.1.2	Technicko-technologické vlivy.....	37
5.1.3	Ekonomické vlivy	38
5.1.4	Politicko-legislativní vlivy.....	42
5.2	Porterův model pěti sil	45
5.2.1	Potenciální nově vstupující firmy	45
5.2.2	Odběratelé	45
5.2.3	Dodavatelé	46
5.2.4	Nebezpečí substitutů	47
5.2.5	Konkurence v odvětví	47
6	ZHODNOCENÍ VLIVU NA PODNIK.....	52
7	NÁVRH NA ŘEŠENÍ SOUČASNÉ SITUACE.....	54
8	ZÁVĚR	55
9	SUMMARY	56
10	PŘEHLED POUŽITÉ LITERATURY	57

1 ÚVOD A CÍL

Analýza podniku je pro samotné podnikání velmi důležitá. Charakterizovat odvětví, ve kterém se podnik nachází, je významné zvláště při začátcích podnikání, protože pomáhá určit, zda má tento typ podnikání v tomto odvětví vůbec šanci prorazit.

Analýza vnějšího prostředí se orientuje už ne pouze na samotné odvětví, ale na vlivy, které mají přímý dopad na podnikání a ovlivňují výši tržeb, možnosti výroby nebo náklady na výrobu. Porterův model, který je v práci rozebírán, se zaměřuje na subjekty, které s firmou skutečně spolupracují, a porovnává vztahy, které s podnikem mají. Díky tomuto modelu mohou manažeři zjistit, zda jsou ceny, které nabízejí svým partnerům, volené výhodně, a odhalit případnou přílišnou závislost na chování jednoho z klíčových partnerů.

Cílem bakalářské práce je zaměřit se na stavební firmu Milan Hodboď z detailního pohledu průzkumníka. Posoudit současnou situaci a postavení firmy na trhu pomocí analýz vnějšího prostředí. Zjistit tedy nejen její příležitosti a ohrožení, ale také míru využívání svých zdrojů a vnější faktory, kterým musí firma čelit.

2 LITERÁRNÍ REŠERŠE

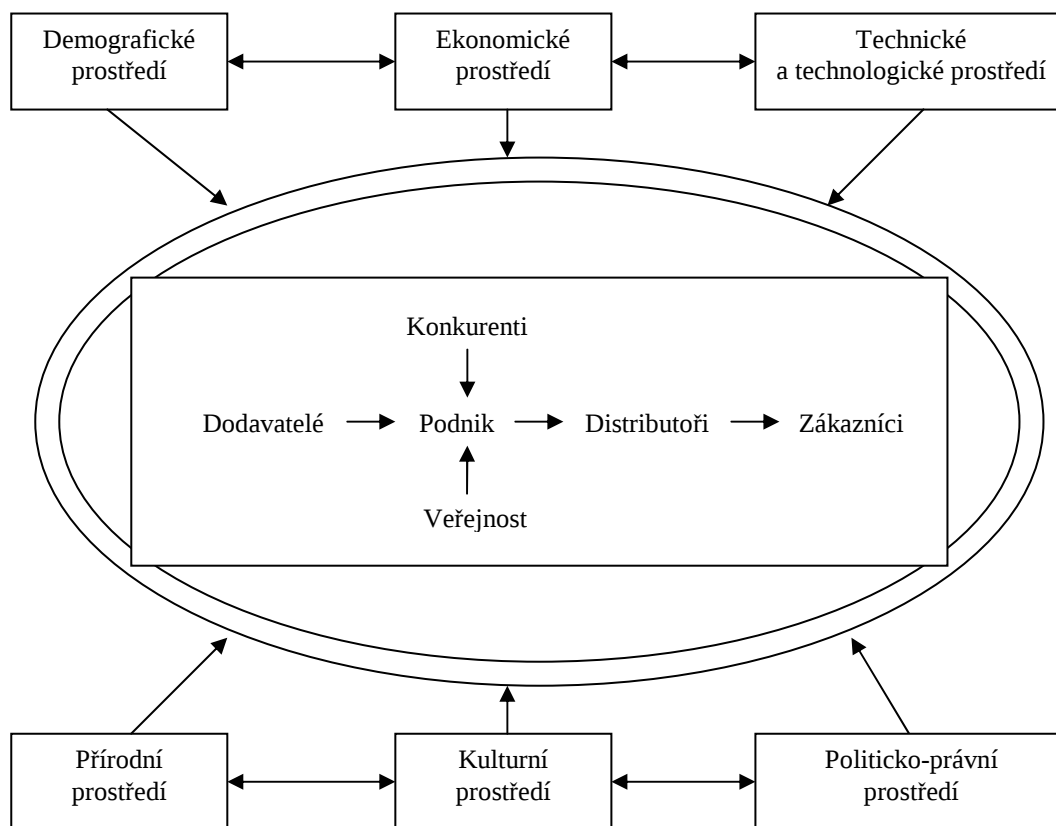
2.1 Základní pojmy

Marketingové prostředí

Kotler, Wong, Saunders, Armstrong (2007) vnímají marketingové prostředí jako činitele a síly vně marketingu, které ovlivňují schopnost podniku vytvořit, rozvíjet a udržovat úspěšné vztahy s cílovými zákazníky. Marketingové prostředí zahrnuje *makroprostředí*, které je specifické velkým množstvím vnějších faktorů působících na fungování podniku a *mikroprostředí*, jež se dá definovat faktory, které mají větší závislost na podniku a ovlivňují jeho schopnost uspokojovat potřeby zákazníků. Jednotlivá prostředí procházejí neustálými změnami, což nutí odborníky zabývající se marketingem přehodnotit své marketingové strategie a postupy. Podnik se změnám musí přizpůsobit, neboť jejich ignorování by pro něj nebylo po finanční stránce výhodné. Nastalé změny totiž mohou v marketingovém prostředí způsobit nejen hrozby, ale i příležitosti.

Horáková (2003) poukazuje na to, že: „Podnik funguje uvnitř určitého prostředí, které na daný podnik působí a ovlivňuje jeho reakce. Vnímá marketingové prostředí jako řadu činitelů vnějšího světa. Jejich působení představuje jak přínosy, tak i výstrahy nebo obojí. Prostředí má vliv na volbu výrobků, které bude podnik na trhu nabízet, na ceny, které může pro výrobky stanovit, na distribuční cesty, které použije k přemístění výrobků ke spotřebitelům, i na styl komunikování se zákazníky. Prostředí ovlivňuje i výběr marketingových cílů a volbu strategií. Pokud manažeři nedokáží vliv prostředí odhalit a zmapovat, podnik nebude „mít čas“ reagovat, a tím sníží naděje na prosperitu a zvýší rizika neúspěchu.“ Manažeři tedy musí dbát na nepřetržité změny v prostředí.

Obrázek 1: Marketingové prostředí podniku



Zdroj: Horáková, H. (2003)

Makroprostředí

Kotler, Keller (2007) smýšlí o makroprostředí jako o prostředí, které se skládá z vnějších faktorů. Za nejvýznamnější síly vnějšího prostředí považují demografické, ekonomické, společensko-kulturní, přírodní, technologické a politicko-právní prostředí. U uvedených faktorů musí marketingoví manažeři důkladně pozorovat jejich vzájemné propojení, protože zvlášť spojení těchto sil nabízí podniku nové příležitosti a ohrožení. Každé prostředí prochází zásadními a ustavičnými změnami. Podnikoví odborníci musí mít situaci probíhající ve vnějším prostředí stále pod kontrolou a jejich reakce na vzniklé změny by měla být rychlá a flexibilní. Kromě podniku se v makroprostředí pohybují i dodavatelé, marketingoví prostředníci, zákazníci, konkurenti a veřejnost.

Horáková (2003) se dívá na faktory makroprostředí stejným způsobem jako Kotler, Keller (2007). Naopak Koontz, Weihrich (1998) přiřazují do makroprostředí, které působí na podnik, pouze činitele ekonomického, politicko-legislativního, sociálního a technologického prostředí.

Donnelly, Gibson, Ivancevich (1997) uvádějí, že makroprostředí ovlivňuje vnější nepřímé síly, mezi které patří ekonomie, technologie, politika a legislativa, kultura spojená se sociálními vlivy a také mezinárodní vlivy, jejichž zařazení je odlišné od ostatních autorů. Mezinárodní síly působí jen na firmy, které obchodují na zahraničním trhu.

Mikroprostředí

Definice podle Horákové (2003) říká, že mikroprostředí přímo ovlivňuje podnik, který v tomto prostředí zaujímá primární pozici. Postavení podniku v mikroprostředí je podmíněno výší zdrojů a schopnostmi a možnostmi výroby vyvíjet, vyrábět a prodávat, a to podle potřeb zákazníků a zároveň se reprodukovat a rozvíjet jako podnik. V mikroprostředí se podnik střetává s dodavateli, distributory, zákazníky, konkurencí a veřejností. Podnik dokáže mikroprostředí ovlivnit a kontrolovat mnohem jednodušeji než makroprostředí, ale i přesto existuje v mikroprostředí několik důležitých veličin, které musí marketingoví odborníci brát v úvahu při sestavování marketingových plánů.

Kotler, Wong, Saunders, Armstrong (2007) řadí do mikroprostředí navíc ještě marketingové zprostředkovatele. Jejich úkolem je propagovat, prodávat a distribuovat zboží konečným spotřebitelům. Liší se tak od distributorů, kteří zboží a služby pouze nakupují s cílem prodeje a obdržení zisku.

Jak už bylo řečeno, marketingové prostředí podniku lze rozdělit na *makroprostředí* a *mikroprostředí*. Podle Horákové (2003) ale na marketingové prostředí působí také vlivy vnější a vnitřní. Vnějšími vlivy se rozumí všechno, co se nachází ve vnějším makroprostředí a mikroprostředí. Vnitřní vlivy se naopak myslí vlivy uvnitř podniku. Spadají sem vlivy technologické, personální a finanční.

Veber a kol. (2000) s Horákovou (2003) souhlasí v tom, že na fungování podniku má vliv celá řada faktorů vnějšího prostředí. Podnik nemůže tyto prvky nijak ovlivnit, a proto pokud nechce, aby nějakým způsobem ohrožovaly jeho činnost, tak se jim musí přizpůsobit. Z tohoto důvodu marketingoví manažeři pozorně sledují veškeré změny ve vnějším prostředí.

Každý podnik chce zjistit své příležitosti a ohrožení, aby je následně mohl realizovat či odstranit. K tomu, aby je zjistil, používá analýzu vnějšího prostředí, která se provádí pomocí nejrůznějších metod.

Hron, Tichá, Dohnal (2008) ve své publikaci uvádí následující metody vnějšího prostředí: STEP analýza, analýza konkurence v odvětví neboli Porterův model, analýza ekonomických charakteristik odvětví, analýza hybných sil odvětví, strategické mapy, analýza konkurentů, analýza atraktivity odvětví a metody vnitřního prostředí: analýza výsledků ve funkcionálních oblastech, SPACE analýza, analýza konkurenceschopnosti, analýza exponovanosti, evaluace dosavadní strategie, klíčové faktory úspěchu.

Autoři Bělohlávek, Koštaň, Šuleř (2006) mají na analýzu okolního prostředí úplně jiný názor. Do vnějšího prostředí zahrnují vlivy, jejichž působení může mít na rozvoj podniku podstatný dopad. Za vlivy prostředí považují kapitálové trhy, konkurenty, ekologii, dodavatele, trh práce, sociální a kulturní vlivy, technologii, zákonodárny sbor, vládu, demografický vývoj a makro-ekonomické vlivy. Každý podnik si sám určí, které vlivy jsou pro něj v současné době významné a zaslouží si jeho pozornost. Jejich počet se odvíjí od změn, jež probíhají ve vnějším prostředí.

2.2 Makroprostředí podniku

Autoři používají různá rozdělení makroprostředí. Například Horáková (2003), Kotler, Keller (2007) ho rozděluje na demografické, ekonomické, technologické, přírodní, politicko-legislativní a sociálně kulturní prostředí.

2.2.1 Demografické prostředí

Podle Rolínka (2003) někteří autoři sdílejí dojem, že demografické prostředí je součástí sociálního prostředí. Z těch, co zastávají opačný názor a uvádějí demografické a sociální vlivy vnějšího prostředí zvláště, se o demografické prostředí nejvíce zajímají Kotler, Wong, Saunders, Armstrong (2007), kteří ho vnímají jako velmi důležitou část marketingu. Podstatu tohoto prostředí představují spotřebitelé, protože právě lidé vytváří trhy.

Autoři dále definují demografii jako vědu studující populaci na základě změny **počtu obyvatel a populačního přírůstku, hustoty zalidnění, věkové struktury a pohlaví obyvatelstva, národnostní příslušnosti, vzdělanosti, zaměstnanosti, geografického přesunu obyvatelstva, složení domácnosti a dalších údajů.**

Kotler, Keller (2007) ve své publikaci popisují, že demografické vlivy vykazují velkou spolehlivost v krátkodobém a střednědobém rozsahu. Proto je pomalá reakce podniku na demografický vývoj neomluvitelná, protože podnik si měl už předem uvědomit, že ke změně dojde.

Světová populace v posledních letech stále radikálně roste. V roce 2011 dokonce počet obyvatel překročil 7 miliard a podle předpovědí OSN bude v roce 2043 na Zemi žít 9 miliard lidí. (OSN.cz, 2011)

Kotler, Wong, Saunders, Armstrong (2007) poukazují na to, že míra populačního růstu se začne v budoucnosti snižovat, a to kvůli zvýšení úmrtnosti a předpokládanému poklesu porodnosti.

Současná populační exploze podle Kotlera, Kellera (2007) vyvolává velké problémy. V první řadě jde o to, že nekontrolovaný růst počtu obyvatel by mohl zapříčinit nedostatek potravin, vyčerpání nerostných surovin, přelidnění, znečištění životního prostředí a celkové zhoršení kvality života. Velké obavy také vzbuzuje fakt, že počet obyvatel se zvyšuje především v méně rozvinutých zemích, které si to mohou nejméně dovolit. V těchto zemích dnes žije přes 76 % světové populace a její počet se každoročně zvyšuje o 2 %. Naopak počet obyvatel ve vyspělých zemích zaznamenává roční nárůst jen o 0,6 %. Méně rozvinuté země kromě zvyšujícího počtu populace vykazují v důsledku moderní medicíny i nižší úmrtnost, a to při zachování stabilní porodnosti. Tyto země se také potýkají s problematikou spočívající v nemožnosti se starat o jídlo, ošacení a vzdělání dětí a zároveň o zajišťování rostoucí životní úrovně.

Podle autorů do demografických prvků spadá i **věková struktura obyvatelstva**, která se dá charakterizovat svojí odlišností v jednotlivých zemích světa. Například Mexiko se vyznačuje mladším obyvatelstvem a naopak v Japonsku žije jedna z nejstarších populací na světě. Podle průzkumů však celosvětová populace stárne, což způsobuje především nízká porodnost. Každá populace se skládá z dětí předškolního věku, dětí školního věku, mládeže, mladých lidí ve věku 25 až 40 let, lidí ve středním věku od 40 až do 65 let a starších lidí ve věku nad 65 let. Marketingoví odborníci se zaměřují na největší z těchto šesti věkových skupin, protože právě ta utváří trhy.

Za další důležitý faktor Kotler, Keller (2007) považují **etnické trhy**, jejichž existence je zapříčiněna různorodým rasovým složením. Každý národ má určitá přání a potřeby a liší se i jejich nákupní zvyklosti. Neznamená to však, že všichni spotřebitelé dané etnické skupiny mají stejné požadavky. Proto se podnik musí vyvarovat předčasným závěrům o národnostních skupinách.

Autoři dále dělí obyvatelstvo do pěti skupin podle **vzdělání**: negramotní lidé, lidé se základním vzděláním, lidé se středoškolským vzděláním, lidé s vysokoškolským vzděláním a lidé s postgraduálním vzděláním.

Podle Kotlera, Kellera (2007) se v posledních letech pro podnik a okolí trhu stává důležitá i **migrace obyvatel**. Lidé se buď stěhují z jedné země do druhé, nebo se jejich

migrace týká přesunu z města na venkov nebo naopak z venkova do města. Místo, kde lidé žijí, ovlivňuje jejich potřeby a přání. Z toho vyplývá, že lidé, kteří bydlí na venkově, upřednostňují jiné výrobky a služby než lidé ve městě. Častým důvodem stěhování je pro lidi nové zaměstnání.

2.2.2 Ekonomické prostředí

Kotler, Keller (2007) uvádí, že podstatou ekonomického prostředí jsou faktory, které dokážou změnit kupní sílu a chování zákazníků na trhu. Kupní sílu ovlivňují změny v příjmech obyvatelstva, cenách zboží a služeb, úsporách, dluzích a poskytovaných úvěrech. Marketingoví specialisté musí mít neustále přehled o jednotlivých činitelích, protože pokud podnik včas nezareaguje na změnu kupní síly, tak pravděpodobně přijde o část zákazníků.

Podle Holmana (2005) je ekonomie věda, která se zabývá chováním jednotlivých subjektů. Pod těmito subjekty si lze představit veškeré podniky, banky, odbory, ale i vládu. Mezi ekonomické faktory patří například:

- **Nezaměstnanost** – Nezaměstnaným se nazývá jen ten, kdo je schopný a ochotný pracovat, ale nemůže najít práci.
- **HDP** – Hrubý domácí produkt je celková hodnota zboží a služeb, které byly vytvořeny za dané období na území určitého státu.
- **Inflace** – Inflace je růst cenové hladiny neboli snížení kupní síly peněz. To znamená, že inflace snižuje množství zboží a služeb, které si člověk může koupit za peněžní jednotku.
- **Úroková míra** – Úroková míra vyjadřuje, o kolik se zvýší zapůjčená částka za určité období.

Kotler, Keller (2007) říkají, že se každý stát vyznačuje odlišným rozdělením příjmů a jinou strukturou ekonomiky. Některé státy uplatňují **existenční ekonomiku**, která ale podnikatelům nepřináší příliš mnoho příležitostí. Obyvatelé dané země totiž spotřebují

skoro všechno, co vypěstují a vyrobí, a tak toho pro obchodování na trhu zbývá jen málo. Jiné státy, jež se pyšní velkou zásobou přírodních zdrojů, používají **ekonomiku zaměřenou na export nerostných surovin**. Tyto země tedy získávají převážnou část svých příjmů z vyvážení surovin. Jako příklad je možné uvést Zair a Saudskou Arábii. Na trhu je největší poptávka po strojích, nástrojích a nákladních automobilech. Pokud v těchto zemích žije větší počet cizinců a zámožných lidí, tak se vyskytují i trhy s luxusním zbožím. Dále existuje **rozvojová ekonomika**, která se z méně než jedné třetiny zabývá průmyslovou produkcí. To znamená, že se do těchto zemí více dováží ocel, stroje a materiál potřebný k ušití oblečení. Naopak lidé zde neprojevují až tak velký zájem o dovoz hotového textilu, papírenských produktů a motorových dopravních prostředků. V této ekonomice se vytváří, díky rozvíjejícímu se průmyslu, nové bohaté a střední třídy, které požadují rozšíření sortimentu zboží. Pod rozvojovou zemí si lze představit Egypt, Indii, Filipíny nebo Čínu. Poslední **průmyslovou ekonomiku** asi nejvíce využívají asijské státy. Tato ekonomika je založena na vývozu průmyslového zboží a investic. Země s průmyslovou ekonomikou vedou obchody jednak mezi sebou, ale také se státy s jiným typem ekonomiky, do kterých dopravují své zboží a na oplátku za něj požadují potřebné suroviny a polotovary. Průmyslová ekonomika se vyznačuje silnou střední třídou a různými produkčními aktivitami, jež vytváří bohaté trhy, na kterých se lidé poptávají po zboží všeho druhu.

A dále autoři uvádějí, že se u zemí nerozlišují pouze typy ekonomik, ale i způsob **rozdělení příjmů**. Podniky hodnotí každý stát podle toho, kterou strukturou rozložení příjmů se vyznačuje. Existují země, které mají:

- velmi nízké příjmy
- převážně nízké příjmy
- velmi nízké a velmi vysoké příjmy
- nízké, střední a vysoké příjmy
- převážně střední příjmy

Kotler, Wong, Saunders, Armstrong (2007) rozlišují obyvatelstvo podle toho, zda se nachází v horní, střední, nižší anebo nejchudší třídě. Podle posledních průzkumů bohatá vrstva stále bohatne, střední vrstva se zmenšuje a chudí lidé jsou na tom pořád stejně. Každá třída smýšlí různorodě podle svých možností. Bohatí lidé dávají přednost drahému zboží. Střední vrstva se snaží utrácet rozvážně, ale někdy si dovolí koupit i něco lepšího. Chudí lidé vydělávají pouze takovou částku, která uspokojí jejich nejzákladnější potřeby, ale již jim neumožňuje poohlédnout se po nějakém lepším zboží. Za nejchudší vrstvu se považují lidé, kteří žijí jen ze sociálních dávek anebo pod hranicí životního minima.

2.2.3 Technologické prostředí

Kotler, Keller (2007) vnímají technologii jako nedílnou součást každého lidského života. Málokdo by si dnes uměl představit svůj život bez automobilu, televize, počítače nebo mobilního telefonu. Technické a technologické prostředí prochází neustálými změnami. To znamená, že lidé dávají přednost modernímu produktu před tím zastaralým. Například DVD přehrávače už před lety nahradily video přehrávače. Marketingoví manažeři se proto musí soustředit na rychlost změn v technologickém prostředí, lišící se výdaje na výzkum a vývoj, rostoucí regulace nových technologií a neomezenou možnost inovací.

Skutečnost, že některé dnešní výrobky, které bereme za samozřejmost, ještě před několika lety neexistovaly, je podle Kotlera, Kellera (2007) důkazem toho, jak **rychlé je tempo změn**. Díky novým technologiím vznikají další trhy a podniky mohou využívat nové příležitosti. Občas se ale stává, že podniky nové produkty ignorují a nadále pokračují v prodeji zastaralých výrobků. Zájem lidí o tyto výrobky postupem času upadá, což pro podnik v konečném důsledku znamená zhoršení ekonomické situace.

Kotler, Wong, Saunders, Armstrong (2007) poukazují na to, že společnosti vkládají **značné finanční prostředky do výzkumu a vývoje** nových technologií a inovací. Výše vynaložených výdajů se však v jednotlivých odvětvích liší. Nejvíce se investuje do výzkumu a vývoje léků, automobilů, letadel, strojních zařízení, počítačů a jiné spotřební

elektroniky. Mnoho podniků kvůli vysokým nákladům na vývoji nových technologií vzájemně spolupracuje. Jiné firmy se zase snaží ušetřit peníze tím, že napodobí konkurenční produkt a jen ho trochu vylepší.

Podle Kotlera, Kellera (2007) se veřejnost čím dál víc zajímá o to, jestli jsou nové výrobky i přes **rostoucí složitost** bezpečné. Stát proto rozšířil pravomoc vládních organizací, které mohou výrobky nejen zkoumat, ale i zakázat v případě, že se prokáží jako nebezpečné. V USA dokonce existuje instituce, která má za úkol schvalovat nově vyvíjené léky k prodeji. Dále se zpřísnily zdravotní a bezpečnostní předpisy u potravin, elektrických přístrojů, automobilů a v oboru stavebnictví. Marketingoví odborníci musí všechny tyto předpisy znát, pokud chtějí na trh uvést nový výrobek.

V současnosti se vědci snaží vymyslet **nové technologie**, které v příštích letech změní svět. Například se jedná o léky proti AIDS, naprosto spolehlivou antikoncepci, prášky proti bolesti, pilulky přinášející pocit štěstí nebo potraviny, po kterých nebudou lidé přibírat na váze. Vědci chtějí vyvinout i malé létající automobily nebo trojrozměrné televizory. U těchto jmenovaných nápadů nastává problém s tím, že jejich vytvoření není ekonomicky přijatelné. Za velmi zajímavé jsou považovány objevy vědeckých pracovníků v oblasti biotechnologie, elektrotechnologie, telekomunikace a robotiky. Badatelé již dokázali sestrojít roboty, kteří hasí oheň, provádí průzkumy vodních hladin nebo slouží jako domácí ošetřovatelé.

2.2.4 Přírodní prostředí

Kotler, Wong, Saunders, Armstrong (2007) říkají, že přírodní prostředí je nedílnou součástí makroprostředí, protože podnik při své činnosti využívá přírodní zdroje nebo je alespoň nějakým způsobem ovlivňuje. V posledních několika desetiletích se čím dál častěji mluví o zhoršení stavu životního prostředí, které postihuje celý svět. V některých městech se již znečištění vzduchu a vody dostalo na nebezpečnou úroveň. Negativní vliv na životní prostředí mají například průmyslově vyrobené chemikálie, jež ničí ozonovou vrstvu. Za další problém se pokládá spalování fosilních paliv, které způsobuje výskyt skleníkových plynů v atmosféře. Obavy vyvolává také globální oteplování nebo

stále se zvětšující množství odpadků. Marketingoví manažeři se při průzkumu přírodního prostředí zabývají především nedostatkem přírodních zdrojů, rostoucími náklady na energii, zvyšující se mírou znečištění životního prostředí a vládními zásahy, kterými se stát snaží přispět ke kvalitnějšímu životnímu prostředí.

Podle Kotlera, Kellera (2007) se za důležitý faktor přírodního prostředí považuje **nedostatek surovin**. Přírodní zdroje mohou být obnovitelné, částečně obnovitelné a neobnovitelné. Typickým příkladem obnovitelných zdrojů jsou voda a vzduch. V dnešní době roste znečištění ovzduší a prohlubuje se problém s nedostatkem vody, a to vede k dohadům, že i neomezené zdroje mohou být jednou vyčerpány. Za částečně obnovitelné zdroje lze brát lesy a potraviny. Po každé těžbě dřeva musí dřevařské firmy na vytěžené oblasti vysázet nové stromy. Zajistí tak budoucí generaci dostatek dřeva. Postupem času se problémem může stát úbytek potravin, který bude zapříčiněn zmenšujícím se počtem zemědělsky využívané půdy v důsledku výstavby nových domů a dálnic. Podniky pro svou činnost potřebují také neobnovitelné zdroje, mezi které se řadí ropa, uhlí a jiné suroviny. Množství těchto zdrojů se zmenšuje, a proto musí podniky při jejich koupi počítat s vyššími náklady. Nicméně potom jen s obtížemi dokážou tyto rostoucí náklady přenést na zákazníky. Problém vyčerpání neobnovitelných zdrojů by mohli vyřešit společnosti, jejichž úkolem je přijít na nové náhradní suroviny.

Kotler, Wong, Saunders, Armstrong (2007) říkají, že zvyšující se cena ropy zapříčinila **růst nákladů na energii**. Průmyslové podniky nechtějí být závislé pouze na tomto neobnovitelném zdroji, a tak hledají možnost, jak využít slunečnou, jadernou, větrnou nebo jinou formu energie. Jindy se zase firmy zaměřují na vytvoření nových technologií, jež mají za úkol například snížit spotřebu energie nebo spotřebu paliva.

Podle výše uvedených autorů se stále častějším tématem stává **rostoucí znečištění životního prostředí**, na kterém má největší podíl průmysl. Do přírodního prostředí se vinou průmyslových činností dostávají chemikálie, jaderné odpady, plastové lahve a jiné obaly. Kvalitu vody asi nejvíce poškozuje rtuť. Její množství v oceánech již dosahuje nebezpečných hodnot. Za znečištění půdy a potravin zase mohou chemické

látky. Kvůli nátlaku veřejnosti se čím dál víc podniků se snaží ochránit životní prostředí tím, že vyrábí a nabízí ekologicky šetrnější výrobky a služby.

Autoři dále uvádějí, že o kvalitnější životní prostředí projevují **zájem i vlády** jednotlivých států. Některé však vyvíjejí větší úsilí než jiné. Zejména bohaté země si mohou dovolit, udělat skoro maximum pro ochranu životního prostředí. Naopak chudé státy se mu věnují jen málo, protože k tomu nemají finanční prostředky a ani politickou vůli.

2.2.5 Politické a legislativní prostředí

Kotler, Keller (2007) tvrdí, že politicko-legislativní prostředí velmi ovlivňuje marketingová rozhodnutí. Podnik se totiž musí řídit stanovenými zákony, které stejně jako vládní organizace a zájmové skupiny, omezují jeho činnost. Ale ne všechny nové zákony jsou špatné. Některé mohou znamenat pro podniky nové příležitosti. Například díky povinné recyklaci vznikly nové firmy, které využívají odpadní materiál k výrobě nových produktů. Marketingové chování podniku je ovlivňováno zejména zpřísněnou podnikatelskou legislativou a rostoucím počtem zájmových skupin.

Podle autorů podnikatelská legislativa sleduje tři hlavní účely:

- **ochránit podniky** před nekalou konkurencí – toho se snaží dosáhnout například pomocí antimonopolních zákonů či zákonů na ochranu hospodářské soutěže
- **ochránit spotřebitele** před neseriózními a bezohlednými podnikatelskými praktikami – občanský a obchodní zákoník zakazují společnostem vyrábět nekvalitní výrobky, sdělovat nepravdivé informace v reklamách a obelhávat spotřebitele etiketami a cenami
- **ochránit společnost** před bezuzdným obchodním chováním – spadají sem zákony chránící společnost tím, že ukládají podnikům povinnost nést odpovědnost za společenské náklady své výroby a výrobků

Kotler, Wong, Saunders, Armstrong (2007) uvádějí ve své publikaci ještě jeden důležitý faktor politického prostředí, a to zvýšený důraz kladený na etické chování a společenskou zodpovědnost. Podniky se snaží pomocí etických kodexů a firemních postupů a směrnic co nejlépe ochránit své zákazníky a životní prostředí.

Zamazalová a kol. (2010) se s výše zmíněnými autory shoduje na tom, že politické a právní faktory výrazně ovlivňují marketing každého podniku. Politické a právní prostředí popisuje následovně: *„Jedná se zejména o právní rámec týkající se existence podniků i trhů, ochranu zákazníků, životního prostředí, ale také vynutitelnost práva vůbec. Z hlediska politického je důležitý přístup vládní administrativy k podnikům a trhům, struktura státních výdajů a daňový systém, ale také míra korupce a ekonomická a jiná bezpečnost podniků. Patří sem ale i riziko válek, revolucí nebo třeba znárodnění.“*

2.2.6 Sociální a kulturní prostředí

Kotler, Wong, Saunders, Armstrong (2007) uvádí, že kultura a faktory na ni působící mají vliv na základní společenské hodnoty a názory, které definují preference a chování lidí.

Autoři rozlišují základní a druhotné lidské postoje. Primární hodnoty zůstávají až na výjimky pořád stejné. Patří mezi ně práce, rodina a názory, které nám předávají rodiče. Základní postoj každého člověka je navíc posilován školou, náboženstvím, podnikovou kulturou a orgány státní správy. Sekundární hodnoty se od těch základních liší v tom, že mohou podléhat změnám. Tudíž pravděpodobnost, že společnost dokáže ovlivnit společenské mínění, je větší u druhotných postojů než u základních.

A dále autoři upozorňují na to, že změnu sekundárních hodnot mají na svědomí kulturní výkyvy. Lidé přejímají účesy, styl oblékání a životní cíle od známých filmových osobností nebo hudebních skupin. Marketingoví manažeři se snaží posuny kulturních hodnot včas podchytit, protože kromě příležitostí přináší i hrozby. Lidé někdy neúmyslně vstřebávají i základní hodnoty společnosti, které určují jejich vztah k sobě samým a ostatním lidem, názory na podniky, společnost, vesmír a přírodu:

- **Vztah lidí k sobě samým.** Lidé mají různé potřeby a přání a jejich nároky na uspokojení těchto potřeb a přání se postupem času mění. V 60. a 70. letech lidé většinou kupovali produkty a služby, které jim přinášely pocit seberealizace. Chtěli lepší automobily a dovolené snů, mnoho času věnovali svým sportovním aktivitám a zabývali se uměleckými řemesly. V současnosti jsou lidé čím dál více konzervativnější a snižují se i jejich ambice. Mnohem opatrněji utrácejí a dávají přednost produktům, které uspokojují jejich základní potřeby.
- **Vztah lidí k ostatním lidem.** Lidé projevují stále větší zájem o osudy bezdomovců, o kriminální činy a jejich oběti a o další sociální problémy. Touží po dlouhodobých a vážných vztazích s ostatními lidmi. Toto vše má za následek rozvoj trhu s produkty, které podporují sociální aktivity a zlepšují tak komunikaci mezi lidmi. Může jít například o rodinné dovolené, hry nebo sociální sítě na internetu.
- **Postoj lidí k organizacím.** Lidé smýšlejí různě i o firmách, odborech, vládních organizacích a dalších institucích. Často pro ně lidé ochotně pracují i přesto, že k nim zaujímají kritický postoj. Mnoho lidí dnes vykonává práci, která je vlastně vůbec neuspokojuje. Chodí do ní jen proto, aby si vydělali peníze. Tyto postoje velice ovlivňují marketing. Z tohoto důvodu se podniky snaží objevit nové způsoby, jak získat důvěru svých zaměstnanců a zákazníků. Mění reklamní kampaně a zapojují se do dobročinných a jinak prospěšných projektů.
- **Názory lidí na společnost.** Každý člověk se liší i ve svém názoru na společnost. Jsou tací, kteří ji brání a tací, co ji chtějí změnit. A existují i lidé, kteří ji chtějí opustit. Společenský postoj zákazníků má vliv na jejich nákupní a spotřební chování a nutí je přemýšlet nad úsporami a vztahu k trhu.
- **Postoj lidí k přírodě.** Lidé vnímají přírodu různě. Někteří si myslí, že se jí musí podřídit, jiní mají pocit souladu a další touží po tom ji ovládnout. Již dlouho lidé přírodu ovládají prostřednictvím technologií s vidinou, že příroda

je plná nevyčerpatelných zdrojů. Dnes už však lidé vědí, že příroda má omezené množství surovin a že není tolik odolná vůči lidským zásahům. Zájem lidí o přírodu umožňuje podnikům prodávat produkty, které zákazníci využijí při kempování, pěší turistice, rybaření nebo jízdě na člunu. Došlo i k rozšíření prodeje biopotravin, protože lidé chtějí stále více pečovat o své zdraví.

2.3 Analýza makroprostředí

Za nejdůležitější analýzu, která hodnotí část vnějšího prostředí (tzv. makroprostředí), se považuje STEP analýza.

2.3.1 STEP analýza

Bělohlávek, Košťan, Šuleř (2006) uvádí, že při využití STEP analýzy se zjišťuje, jaké společenské, technologické, ekonomické a politicko-právní faktory mají vliv na chod podniku. Název analýzy se odvozuje od začátečních písmen faktorů. Někteří autoři však pořadí vlivů vnějšího prostředí prohazují, a proto je možné narazit na označení PEST analýza. Jiní autoři zase do analýzy řadí i faktory vycházející z ekologického prostředí.

Podle Rolínka se při STEP analýze se rozlišuje, jaký význam a dopad z časového hlediska mají jednotlivé faktory na firmu. Následně se provádí hypotéza, ve které se uvažuje o tom, co dané faktory v podniku konkrétně způsobí. K hypotéze se musí připojit zdroje, ze kterých byly informace získány. Na závěr se určí písmeno prostředí dle STEP analýzy.

Hron, Tichá, Dohnal (2008) říkají, že význam STEP analýzy spočívá v nalezení odpovědí na následující tři otázky:

- a) Které z vnějších faktorů mají vliv na podnik?
- b) Jaké jsou možné účinky těchto faktorů?
- c) Které z nich jsou v blízké budoucnosti nejdůležitější?

Mezi **společenské faktory** se řadí: demografický vývoj populace, příjmy obyvatel, úroveň vzdělání, geografické přesuny obyvatelstva, životní styl a přístup k práci.

Technologické faktory reprezentují: inovace produktů, výdaje na výzkum a vývoj, trendy ve vývoji a výzkumu a zastarávání produktů a postupů.

Za **ekonomické faktory** lze považovat: nezaměstnanost, HDP, inflaci, cenu a dostupnost energií, ekonomické cykly a úrokovou míru.

Do **politicko-právních faktorů** patří: složitost legislativy, ochrana životního prostředí, daňová politika, sociální politika, stabilita vlády a regulace zahraničního obchodu.

2.4 Mikroprostředí podniku

Podle Horákové (2003) patří mezi prvky mikroprostředí podnik, dodavatelé, distribuční mezičlánky, zákazníci, konkurence a veřejnost. Někteří další autoři jako například Kotler, Wong, Saunders, Armstrong (2007) a Zamazalová a kol. (2010) se s ní v tom shodují.

2.4.1 Podnik

Kotler, Wong, Saunders, Armstrong (2007) ve své publikaci říkají, že je zapotřebí při marketingovém plánování brát v potaz vnitřní mikroprostředí podniku. To se skládá z vrcholového managementu, finančního oddělení, výzkumu a vývoje, nákupního oddělení, výroby a účetního oddělení. Každé uvedené oddělení svým způsobem dokáže ovlivnit marketingové plány a činnost marketingových manažerů. Proto je důležité, aby marketingoví pracovníci s jednotlivými odděleními neustále spolupracovali. Mohou se tak ujistit, že jde všechno podle plánu.

Boučková a kol. (2003) považuje podnik v rámci marketingového mikroprostředí za živý a stále se vyvíjející organismus, který je závislý na koordinované spolupráci všech jeho orgánů a jejich správné funkci. Proto musí marketingové oddělení při péči o cílové

trhy respektovat výrobní, finanční, technické a jiné podmínky, které mají na daný podnik vliv a určují mantinely, v nichž se může činnost pohybovat.

2.4.2 Dodavatelé

Podle Zamazalové a kol. (2010) se od dodavatelů odvíjejí výrobní možnosti podniku. Dodavatelé totiž mají vliv na kvalitu, množství a včasné doručení zdrojů. Proto je pro správné fungování podniku klíčový výběr vhodných dodavatelů. Za dodavatele se považují podniky a jednotlivci, kteří poskytují zdroje potřebné pro činnost podniku. Patří mezi ně tedy i dopravní nebo servisní podniky. Tento faktor je důležitý i při pohledu do budoucnosti podniku, kdy může dojít k bankrotu, fúzi dodavatelů, problémům s dodávkami nebo ke změně technických a finančních podmínek.

Kotler, Wong, Saunders, Armstrong (2007) už jen doplňují, že marketingoví pracovníci mají povinnost sledovat zpoždění nebo případný nedostatek dodávek, stávky zaměstnanců a jiné problémy, které mohou v krátkodobém horizontu snížit objem prodeje podniku a v dlouhodobém horizontu narušit a oslabit spokojenost zákazníků. Dále se musí dívat na cenový vývoj u důležitých vstupů, které jsou nezbytné pro činnost podniku. V případě zvýšení vstupních cen dojde pravděpodobně i ke zvýšení cen u nabízeného zboží a služeb, což bude mít za následek snížení tržeb podniku.

2.4.3 Distribuční mezičlánky

Boučková a kol. (2003) tímto pojmem označuje takové firmy, které poskytují aktivity, jež jsou součástí marketingu a prodeje, ale podnik je nerealizuje vlastními silami. Jde o různé typy obchodních mezičlánků, o firmy zabývající se fyzickou distribucí, o marketingové agentury a organizace, které se zaměřují na poskytování finančních služeb. Obchodními mezičlánky se rozumí distribuční společnosti, které zprostředkovávají nákup a prodej zboží. Další skupinou jsou firmy, které zajišťují fyzický pohyb zboží od výrobce ke konečnému spotřebiteli. Při práci s nimi je nutné obstarat spolehlivý způsob dopravy a skladování. Marketingové a reklamní agentury usnadňují výběr vhodného cílového trhu a propagaci výrobků a služeb. Finanční

organizace zase pomáhají financovat aktivity podniku nebo pojišťovat rizika, která jsou spojena s obchodováním.

2.4.4 Zákazníci

Za nejdůležitější prvek mikroprostředí firmy Zamazalová a kol. (2010) pokládá spotřebitele a konečné zákazníky. Bez jejich přítomnosti by podnik nemohl prosperovat a už vůbec ne fungovat. Zákazníky jsou jednak průmyslové a neprůmyslové podniky, ale i obyčejní fyzičtí spotřebitelé. Firemní zákazníci nakupují výrobky podniku proto, aby je mohli dále použít při výrobě jako vstupy nebo výrobní prostředky. Běžní spotřebitelé si kupují výrobky pro svou vlastní potřebu a spotřebovávají je tedy úplně jinak než firemní zákazníci.

Kotler, Wong, Saunders, Armstrong (2007) smýšlejí o zákaznících v podstatě stejně jako Zamazalová a kol. (2010). Liší se pouze v tom, že navíc charakterizují jednotlivé cílové trhy. Podle toho, kteří zákazníci se na trhu vyskytují, můžeme trhy rozdělit na:

- **Spotřebitelský trh** – tvořen jednotlivci a domácnostmi, které nakupují zboží a služby pro osobní spotřebu
- **Průmyslový trh** – zákazníci si pořizují zboží a služby za účelem výroby dalších výrobků a služeb, které se pak prodávají konečným spotřebitelům
- **Trh obchodních mezičlánků** – články, které nakupují zboží a služby s úmyslem jejich dalšího prodeje se ziskem
- **Institucionální trh** – zboží a služby jsou poskytovány osobám, které pobývají ve školách, nemocnicích, pečovatelských domech, vězeňských zařízeních a dalších institucích
- **Trh vládních zakázek** – tvoří ho vládní instituce, které prostřednictvím vládních zakázek nakupují zboží a služby s úmyslem zabezpečovat veřejnou službu nebo dostat to zboží a služby k lidem, kteří je potřebují

- **Mezinárodní trh** – zahrnuje všechny kupující, kteří se nacházejí v zahraničí, ať už jsou to spotřebitelé, průmyslový výrobci, zprostředkovatelé nebo vlády

Každý uvedený cílový trh se odlišuje svými jedinečnými vlastnostmi, které vyžadují bezprostřední pozornost prodávajícího.

2.4.5 Konkurence

Kotler, Wong, Saunders, Armstrong (2007) uvádějí marketingové pravidlo, které říká, že podnik je úspěšný jen tehdy, pokud dokáže uspokojit potřeby a přání zákazníků lépe než konkurence. Marketingoví manažeři se tedy nemohou zaměřit pouze na potřeby cílových zákazníků. Je důležité, aby získali strategickou výhodu tím, že svou nabídku zboží a služeb odliší takovým způsobem, aby ji zákazníci vnímali jinak než konkurenční nabídky. Neexistuje žádná marketingová strategie zabývající se konkurencí, o které by se dalo říci, že je nejlepší pro každý podnik. Vhodná strategie se odvozuje od velikosti podniku a jeho postavení v odvětví v porovnání s konkurenčními podniky.

Úspěšná existence podniku na trhu je podle Boučkové a kol. (2003) závislá na jeho znalosti všech konkurentů a snaze uspokojit potřeby a přání zákazníků lépe než to činí konkurence. Konkurence se zahrnuje do mikroprostředí proto, že podnik má možnost ji vhodnými marketingovými nástroji částečně ovlivnit. Konkurenční prostředí má velký význam, jelikož vytváří tlak na snižování nákladů, zdokonalování výrobků a podmínek jejich využití. Podnik dosažené efekty využívá ke zvýšení obrátu. Navíc se ochotně dělí s odběrateli o výsledky, které byly dosaženy snížením některých nákladových položek. Každý podnik reaguje na konkurenci určitou marketingovou strategií, která mu má pomoci získat konkurenční výhodu. Vypracování vhodné strategie pro konkurenční prostředí, jež zohledňuje zejména tržní podíl firmy, charakter segmentů trhu, novost sortimentu, stadium životního cyklu produktů apod., je sice velmi náročné, ale pro budoucnost každého podniku mimořádně důležité.

2.4.6 Veřejnost

Kotler, Wong, Saunders, Armstrong (2007) zařazují do mikroprostředí podniku také veřejnost. Lze si pod ní představit jakoukoliv skupinu, která projevuje skutečný nebo případný zájem na tom, aby podnik dosáhl svých stanovených cílů, nebo která má eventuelně na aktivity daného podniku vliv. Rozlišuje se sedm typů veřejnosti:

- **Finanční instituce** – považují se za ně banky, investiční společnosti a akcionáři, kteří mají vliv na schopnost podniku získávat peněžní prostředky
- **Média** – sem se řadí noviny, časopisy, rozhlas a televizní stanice, které se zabývají zprávami, filmy a diskusními pořady
- **Vládní instituce** – ovlivňují podnik a marketing právními předpisy, které nařizují, aby byly splněny například podmínky bezpečnosti produktu nebo pravdivosti reklam
- **Občanské iniciativy** – typickým příkladem jsou spotřebitelské organizace, ekologické skupiny, menšinová hnutí a jiné zájmové skupiny, které mají pravomoc zpochybnit marketingové rozhodnutí podniku, a proto je nutné mít oddělení public relations, které se snaží být s těmito skupinami v neustálém kontaktu
- **Místní komunita a občané** – každou firmu ovlivňuje její sousedství, občané a místní organizace, proto je podnik musí brát v potaz
- **Širší veřejnost** – podnik musí vědět, jak široká veřejnost vnímá jeho zboží a služby, protože právě to, jak podnik vystupuje, ovlivňuje nákupní chování těch zákazníků
- **Zaměstnanci** – lze si pod nimi představit dělníky, manažery, brigádníky, ale i představenstvo. Velké firmy vydávají firemní časopisy, jejichž účelem je informovat a motivovat zaměstnance.

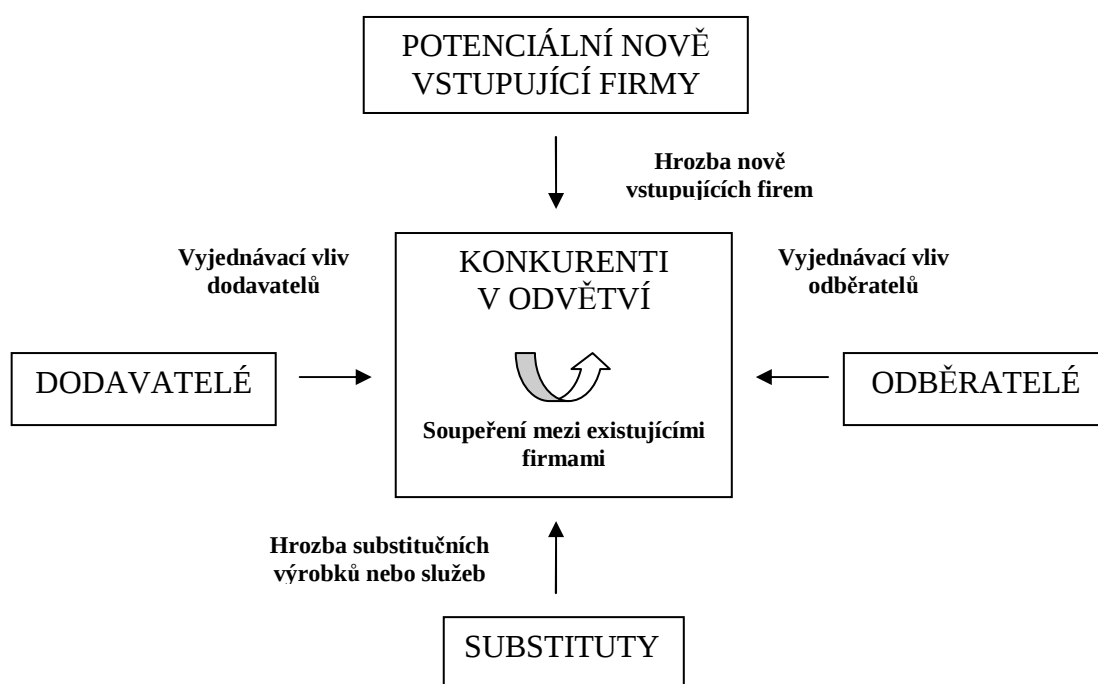
2.5 Analýza blízkého okolí firmy

Pro analyzování blízkého okolí firmy je nejčastěji používanou metodou analýza konkurence v odvětví neboli Porterův model pěti sil.

2.5.1 Porterův model pěti sil

Porter (1994) tvrdí, že ekonomická struktura odvětví je příčinou veškeré konkurence. Ovlivňuje nejen chování konkurentů, ale i to, jakou konkurenční strategii podnik zvolí. Analýza konkurence v odvětví neboli Porterův model popisuje pět konkurenčních sil, které působí na podnik. Patří mezi ně konkurenční firmy, odběratelé, dodavatelé, substituty a potenciální noví konkurenti. Vzájemné působení pěti konkurenčních sil ovlivňuje, jakou výši zisku nakonec podnik z daného odvětví získá. Porterova analýza konkurence si udává za cíl nalézt takové postavení podniku na trhu, které pro něj bude nejméně nebezpečné.

Obrázek 2: Porterův model pěti sil



Zdroj: Porter, E. M. (1994)

Konkurenční prostředí vytváří následující faktory:

Potenciální nově vstupující firmy

Jedná se o ohrožení ze strany nových konkurentů. Vstup nových firem na stávající trhy může způsobit snížení cen výrobků a služeb nebo růst nákladů. V obou případech to pro podniky, které na trhu operují, bude znamenat pokles zisku. Potenciální noví konkurenti si ještě před vstupem do odvětví zjišťují vstupní a výstupní překážky. Mezi vstupní bariéry řadíme úspory z rozsahu, diferenciaci produktu, kapitálovou náročnost, přístup k distribučním kanálům, nákladové znevýhodnění nezávislé na velikosti podniku a dosažených úsporách z rozsahu, vládní politiku a přechodné náklady.

Odběratelé

Rolínek (2003) uvádí, že: „*Odběratelé mohou výrazným způsobem ovlivňovat ziskovost odvětví tlakem na cenu nebo kvalitu produkce odvětví.*“ Proto by se podniky měly snažit poskytovat kvalitnější výrobky nebo služby než konkurence, aby nepřicházely o své zákazníky a aby nalákaly nové potenciální zákazníky. Jedině tak může podnik přežít v dnešním velmi konkurenčním prostředí

Dodavatelé

Vyjednávací síla dodavatelů spočívá v tom, že mohou ostatním pohrozit zvýšením ceny nebo snížením kvality dodávaných produktů a služeb. Pro každý podnik je důležité vybírat vhodného a kvalitního dodavatele, který bude podniku dodávat kvalitní materiály, suroviny či zboží. Rozhodující pro výběr dodavatele je tedy kvalita jeho produktů, cena produktů, způsob dopravy dodávaných produktů, dostupnost dodavatele, reklamační podmínky apod.

Substituty

Za substituty se považují všechny produkty, které zákazník vnímá stejně. Proto spolu podniky, které poskytují substituční produkty, v odvětví soupeří. Když je však těchto podniků na trhu příliš, tak odvětví ztrácí svojí atraktivitu.

Konkurence v odvětví

Konkurence je další z faktorů Porterova modelu. Tato síla značně ovlivňuje podnik v jeho vnějším prostředí. Mezi podniky dochází ke konkurenčním bojům o zákazníka, o podíl na trhu a podobně. Jednou z forem konkurence je například cenová konkurence, kdy podniky snižují ceny svých produktů a málokterá firma dokáže tento konkurenční boj vydržet. Podnik, který chce být lepší než jeho konkurenti, by se měl hlavně zaměřit na kvalitu a cenu svých výrobků a služeb.

2.6 Analýza vlastní firmy

Podle Horákové (2003) se při analýze vlastní firmy hodnotí například organizační struktura, zdroje firmy, technologické postupy, úroveň managementu a zaměstnanců, silné a slabé stránky firmy, marketingový mix, strojní zařízení a realizace strategických cílů. Vnitřní situaci podniku je možné posoudit pomocí analýzy trhu či analýzy prodeje. Při analýze trhu se trh analyzuje buď jako celek, nebo podle jednotlivých segmentů (rozměr, struktura a požadavky trhu, názory, postoje a chování zákazníků, vývojové trendy trhu). Analýza prodeje hodnotí úspěšnost prodeje vlastních produktů celkem i podle výrobních řad, teritorií, distribučních cest, vývoje prodeje a zisku.

3 METODIKA A HYPOTÉZY

3.1 Metodika

Ve své bakalářské práci se snažím pomocí analýz vnějšího prostředí zjistit, jaké postavení má stavební firma Milan Hodboď na trhu. Hlavní činnost firmy je provádění staveb včetně jejich změn, udržovacích prací na nich a jejich odstraňování.

První část bakalářské práce se věnuje literárnímu přehledu. Ke zpracování této části byla využita odborná literatura. Nastudování vybraných publikací mi pomohlo proniknout do problematiky daného tématu a použít takto nabyté znalosti k vypracování praktické části.

V praktické části se nejdříve charakterizoval obor stavebnictví a stručně se popsala historie firmy. Pak se provedlo hodnocení marketingového prostředí. Ke znázornění výsledků byly použity osvědčené a známé metody, které pomáhají uspořádat a ohodnotit dříve zjištěné informace. Analýza vnějšího prostředí se tedy provedla pomocí následujících dvou metod:

- **STEP analýza** – slouží k identifikaci faktorů působících na firmu z vnějšku
- **Porterův model pěti sil** – určuje vyjednávací sílu dodavatelů a odběratelů, zkoumá konkurenci a případné substituty

Informace k praktické části byly získány od zaměstnance stavební firmy a také z Českého statistického úřadu a jiných internetových zdrojů.

V závěru práce je zhodnoceno postavení firmy na trhu a uveden návrh na řešení současné situace.

3.2 Hypotézy

Ve své práci buď potvrdím, nebo vyvrátím dvě následující hypotézy:

- Stavební firma Milan Hodboď zná své konkurenty
- Na pomalý vývoj firmy má vliv doznívající ekonomická krize

4 CHARAKTERISTIKA VYBRANÉHO PODNIKU

4.1 Charakteristika odvětví

Před charakteristikou podniku je vhodné nejdříve stručně charakterizovat odvětví, ve kterém se podnik nachází. Podle definice Českého statistického úřadu se do odvětví **stavebnictví** zařazují specializované i nesespecializované stavební činnosti, které podnikatelské subjekty vykonávají sami nebo na základě smlouvy nebo dohody. Někdy se může stát, že je celá práce nebo alespoň její část zadána subdodavatelům. V tom případě nesou tyto subjekty veškerou zodpovědnost za stavební projekt.

Koncept jednotlivých odvětví prošel na začátku roku 2008 podstatnou změnou, když byla Odvětvová klasifikace ekonomických činností (OKEČ) nahrazena Klasifikací ekonomických činností (CZ-NACE). Tato změna měla vliv i na stavebnictví, kdy místo jednoho oddílu (45 Stavebnictví), jehož struktura byla založena na procesu výstavby, vznikly oddíly tři (41 Výstavba budov, 42 Inženýrské stavitelství, 43 Specializované stavební činnosti), které posuzují spíše účel a typ stavby.

Tabulka 1: Členění sekce stavebnictví podle Klasifikace ekonomických činností (CZ-NACE)

			SEKCE F - STAVEBNICTVÍ
41			Výstavba budov
	41.1		Developerská činnost
		41.10	Developerská činnost
	41.2		Výstavba bytových a nebytových budov
		41.20	Výstavba bytových a nebytových budov
		41.20.1	Výstavba bytových budov
		41.20.2	Výstavba nebytových budov
42			Inženýrské stavitelství
	42.1		Výstavba silnic a železnic
		42.11	Výstavba silnic a dálnic
		42.12	Výstavba železnic a podzemních drah
		42.13	Výstavba mostů a tunelů

	42.2		Výstavba inženýrských sítí
		42.21	Výstavba inženýrských sítí pro kapaliny a plyny
		42.21.1	Výstavba inženýrských sítí pro kapaliny
		42.21.2	Výstavba inženýrských sítí pro plyny
		42.22	Výstavba inženýrských sítí pro elektřinu a telekomunikace
	42.9		Výstavba ostatních staveb
		42.91	Výstavba vodních děl
		42.99	Výstavba ostatních staveb j. n.
43			Specializované stavební činnosti
	43.1		Demolice a příprava stavenišť
		43.11	Demolice
		43.12	Příprava stavenišť
		43.13	Průzkumné vrtné práce
	43.2		Elektroinstalační, instalatérské a ostatní stavebně instalační práce
		43.21	Elektrické instalace
		43.22	Instalace vodv, odpadu, plynu, topení a klimatizace
		43.29	Ostatní stavební instalace
	43.3		Kompletační a dokončovací práce
		43.31	Omítkářské práce
		43.32	Truhlářské práce
		43.33	Obkládání stěn a pokládání podlahových krytin
		43.34	Sklenářské, malířské a natěračské práce
		43.34.1	Sklenářské práce
		43.34.2	Malířské a natěračské práce
		43.39	Ostatní kompletační a dokončovací práce
	43.9		Ostatní specializované stavební činnosti
		43.91	Pokrývačské práce
		43.99	Ostatní specializované stavební činnosti j. n.
		43.99.1	Montáž a demontáž lešení a bednění
		43.99.9	Jiné specializované stavební činnosti j. n.

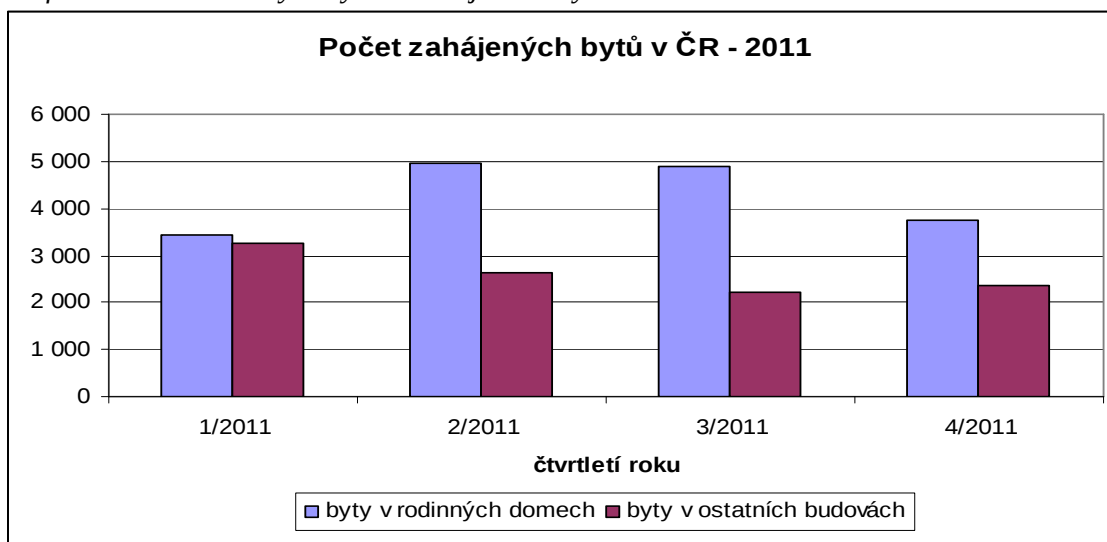
Zdroj: Český statistický úřad (2012)

Stavebnictví zahrnuje různé typy budov (například bytové, obchodní nebo zemědělské) a infrastrukturu (například silnice, mosty, letiště, potrubí a elektrické vedení). Za stavební činnosti se považují práce na novostavbách, opravy, provádění nástaveb a přestaveb budov i inženýrských děl, výstavba prefabrikovaných objektů na staveništi a staveb, které mají dočasný charakter. (czso.cz, 2012)

Stavební produkce

Stavební produkce se v odvětví v roce 2011 meziročně propadla o 3,1 %. Pokles stavební výroby neodvrátil ani prosincový revidovaný nárůst o 14,6 %. Na zvýšenou stavební produkci v prosinci měly vliv zejména klimatické podmínky, které byly na rozdíl od minulého roku velmi příznivé. Stavební firmy díky nezvykle teplému počasí mohly v prosinci realizovat veškeré stavební práce. Podle Českého statistického úřadu byla v roce 2011 zahájena stavba 27 535 bytů, což vykazuje v porovnání s loňským rokem pokles o 2,1 %. Velký meziroční propad byl zaznamenán i u dokončených staveb. V loňském roce se stavebním firmám podařilo dokončit pouze 28 628 bytů. Ve srovnání s rokem 2010 je to pokles zhruba o 21,4 %. Následující grafy udávají počet zahájených a dokončených bytů v České republice za jednotlivá čtvrtletí roku 2011.

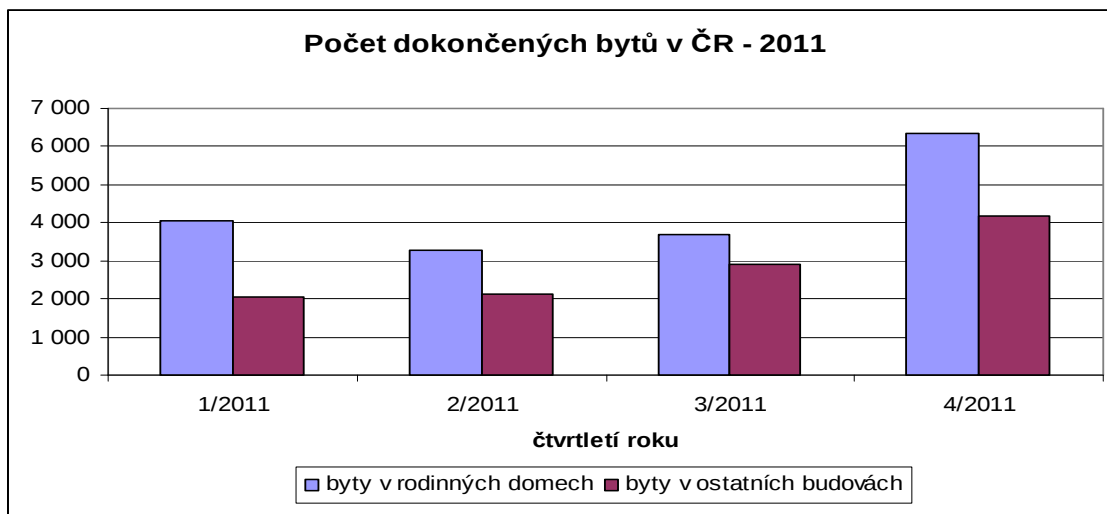
Graf 1: Počet dokončených bytů v ČR v jednotlivých čtvrtletích roku 2011



Zdroj: Český statistický úřad (2012)

Z grafu je zřejmé, že stavební firmy v jednotlivých čtvrtletí roku 2011 zahajovaly spíše výstavbu rodinných domů. Nejvíce staveb bylo zahájeno ve 2. čtvrtletí roku 2011 a jejich celkový počet činil 7 593. V uvedeném čtvrtletí započala výstavba 4 964 rodinných domů a 2 629 ostatních budov.

Graf 2: Počet dokončených bytů v ČR v jednotlivých čtvrtletích roku 2011



Zdroj: Český statistický úřad (2012)

Graf znázorňuje, kolik rodinných domů a ostatních budov stačily stavební firmy v jednotlivých čtvrtletích roku 2011 dokončit. Například ve 4. čtvrtletí roku 2011 bylo dokončeno 10 509 bytů. Větší část z nich tvořily dokončené rodinné domy, kterých se stihlo 6 344. Naopak ostatních budov se dokončilo jen 4 165.

4.2 Základní údaje o podniku

Název podniku:	Milan Hodboď
Sídlo:	Český Krumlov – Horní Brána, Družstevní 358, PSČ 381 01
Provozovna:	Český Krumlov – Domoradice, Rozsyp, PSČ 381 01
Identifikační číslo:	11308711
Právní forma:	Fyzická osoba podnikající dle živnostenského zákona nezapsaná v obchodním rejstříku
Datum zápisu:	25. 8. 1992
Předmět podnikání:	Provádění staveb, jejich změn a odstraňování Výroba transportního betonu a drobných výrobků z betonu Zámečnictví Truhlářství Vodoinstalatérství, topenářství

4.3 Historie podniku

Stavební firma Milan Hodboď H & Co. byla založena v roce 1991 podnikatelem Milanem Hodboďem, který v té době vystupoval jako fyzická osoba zapsaná v obchodním rejstříku. Sídlo podniku si zřídil v Českém Krumlově v Domoradicích v ulici Budějovická 14. Podnik se specializoval hlavně na provádění jednoduchých staveb a poddodávek a na stavby bytového, občanského a inženýrského charakteru. Zásadní změna nastala v srpnu roku 1992, kdy začal Milan Hodboď podnikat pod svým jménem. Nezměnil se tehdy totiž jen název podniku, ale i jeho sídlo. Jako nové místo podnikání se od daného roku uvádí bydliště Milana Hodboďe, které se nachází v Českém Krumlově v ulici Družstevní 358. Od roku 1992 je také Milan Hodboď zapsán v živnostenském rejstříku jako fyzická osoba. V následujícím roce rozšířil předmět své činnosti o provádění staveb včetně jejich změn, udržovacích prací na nich a jejich odstraňování. V průběhu let 1993 až 1998 získal živnostenská oprávnění na silniční motorovou dopravu, výrobu transportního betonu a drobných výrobků z betonu, opravu silničních vozidel, opravu karosérií, projektovou činnost ve výstavbě a výkon zeměměřických činností. V současné době mu z těchto oprávnění zbylo jen to k výrobě transportního betonu a drobných výrobků z betonu. V roce 1997 navíc pozbyl oprávnění k původním předmětům činnosti, které prováděl ještě v době, kdy podnikal pod názvem Milan Hodboď H & Co. Velký vliv na vznik a zánik jeho živností má živnostenský zákon, který prochází neustálými novelami. Jedna taková proběhla i v roce 2007 a Milan Hodboď si kvůli ní musel opatřit živnostenské oprávnění k zámečnictví, truhlářství, vodoinstalatérství a topenářství. Tyto uvedené řemeslné živnosti využívá při svém podnikání dodnes.

Podnik zažíval největší rozmach v letech 1993 až 2007, kdy byla obrovská poptávka po stavebních pracích. Z důvodu velkého množství stavebních zakázek zaměstnával podnik v těch letech největší počet zaměstnanců. Mohl se pyšnit tím, že měl širokou škálu pracovníků jednotlivých řemesel. Když však v roce 2008 propukla ekonomická krize, tak se vývoj českého stavebnictví zastavil. Tato krize tehdy ovlivnila i rozvoj stavební firmy Milan Hodboď. V jejím důsledku totiž ve stavebnictví klesla nejen produkce, ale i počet zaměstnanců a objem nových stavebních zakázek. Proto má firma

v současnosti pouze 20 zaměstnanců. Mezi nimi je mzdová účetní, dva přípraváři staveb, cenových nabídek a jiných podkladů, pracovník obsluhující betonárku, zámečník, elektrikář, stavebníci a řidič nákladáku, který má na starost dovoz stavebního materiálu. Pokud podnik potřebuje udělat nějakou stavební zakázku dříve, tak se pak zaměstnanci přijímají nárazově na smlouvu anebo se část práce zadává jiné firmě. Stavební firma Milan Hodboď výhradně spolupracuje s firmami z regionu, jako např. TOVA CK FRANTIŠEK JAKEŠ, ZITA KÁJOV, s. r. o., SPS Stavby a SETERM CB, a. s., pokud si tedy zákazník nepřeje nějakou jinou firmu.

5 ANALÝZY VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ

5.1 STEP analýza

STEP analýza zahrnuje faktory, které působí na podnik z vnějšku. Jsou to vlivy sociální a kulturní, technicko-technologické, ekonomické a politicko-legislativní.

5.1.1 Sociální a kulturní vlivy

Věková struktura obyvatel

Podle údajů z posledního sčítání lidu žilo v Jihočeském kraji k 26. březnu 2011 637 460 obyvatel. Český statistický úřad rozděluje obyvatelstvo do tří věkových skupin. První věková skupina je stanovena pro děti ve věku 0-14 let. Těch bylo v České republice k uvedenému datu 93 287. Do střední věkové skupiny, kterou představují lidé ve věku od 15 až do 64 let, je zahrnuto 443 173 obyvatel. Nejstarší věkovou skupinu tvoří starší lidé nad 65 let, jejichž počet se vyšplhal na 101 000. Složení obyvatelstva se neustále mění, a proto je důležité, aby stavební firmy na tuto změnu včas reagovaly. Následující tabulka 2 uvádí věkové složení obyvatelstva v Jihočeském kraji od roku 2006 do roku 2010.

Tabulka 2: Věkové složení obyvatelstva v Jihočeském kraji

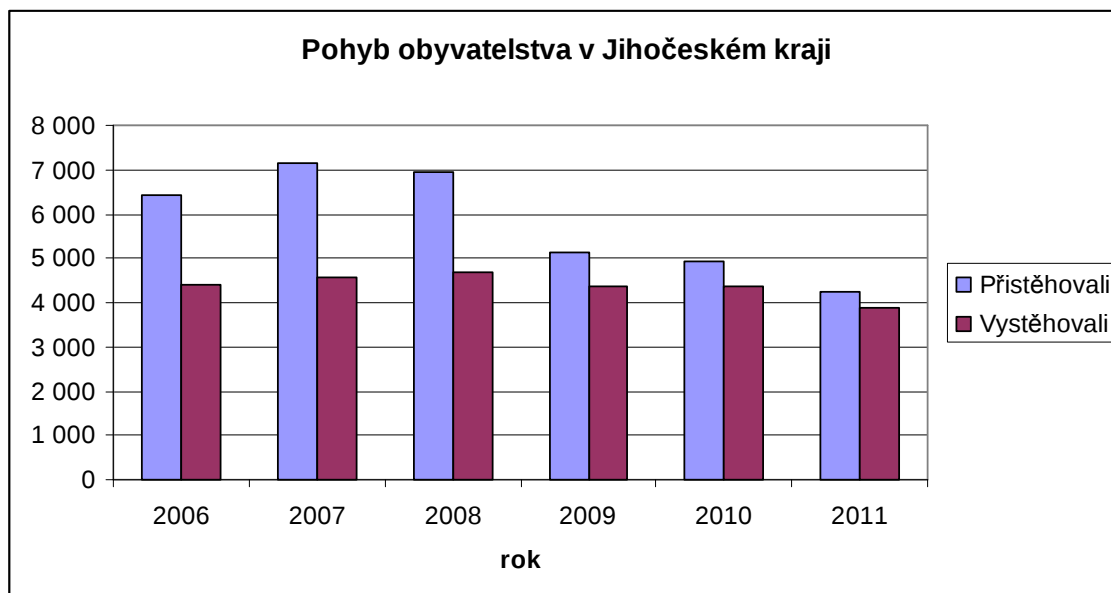
Rok	Základní věkové skupiny		
	0 - 14 let	15 - 64 let	65 a více let
2006	91 943	448 209	89 854
2007	91 545	449 999	91 720
2008	91 361	450 719	94 248
2009	91 668	449 281	96 694
2010	92 715	446 990	99 001

Zdroj: Český statistický úřad (2012)

Migrace obyvatelstva

Na nové stavební zakázky může mít vliv migrace obyvatel. Když se například koneční spotřebitelé stěhují z jednoho regionu nebo kraje do druhého, tak je možné, že budou chtít využít služeb stavební firmy. Stavební zakázka se pak může týkat postavení rodinného domu nebo rekonstrukce bytu, který si koneční spotřebitelé pořídili. Pro stavební firmu Milan Hodboď je důležitý pohyb obyvatelstva v Jihočeském kraji, neboť právě od něho se může odvíjet růst nebo pokles stavebních zakázek. Z grafu 3 vyplývá, že do roku 2008 byl počet přistěhovaných lidí do Jihočeského kraje o poznání větší než počet vystěhovaných. Od roku 2009 do roku 2011 se sice lidé do Jihočeského kraje také spíše stěhovali, ale už ne v tak velké míře.

Graf 3: Pohyb obyvatelstva v Jihočeském kraji v letech 2006 až 2011



Zdroj: Český statistický úřad (2012)

5.1.2 Technicko-technologické vlivy

Stavebnictví je typickým příkladem odvětví, ve kterém se musí nepřetržitě sledovat vývoj technologií a materiálů pro stavbu. Pokud si stavební firmy chtějí udržet své zákazníky, tak jsou nuceni vynaložit finanční prostředky na výzkum a vývoj. Stavební firma Milan Hodboď se snaží technické a technologické novinky včas podchytit. Proto každý rok několik pracovníků firmy navštěvuje různá školení, která se jim věnují.

Technické vlivy

Za technické vlivy se považují například míra zastarávání používaných strojních zařízení a nástrojů a technické normy. Obor stavebnictví upravuje několik stovek norem. Mezi ty nejdůležitější patří normy, které se zařazují do třídy 72, 73, 74 a 75. Třída 72 obsahuje normy stavebních surovin, materiálu a výrobků. Ve třídě 73 jsou zařazeny normy pro navrhování a provádění staveb. Třída 74 zase zahrnuje normy týkající se podlah, oken a dveří. Ve třídě 75 se nachází normy související s prováděním a navrhováním vodohospodářských staveb. (www.stavebnitechnologie.cz, 2012)

Ve stavebnictví se v roce 2011 začaly používat geopolymerní obkladové materiály, které představují revoluční novinku v tepelné ochraně budov. Jde například o spárovací hmotu PCI Geofug, která se vyznačuje nejen samočisticím efektem, ale i rezistencí vůči chemikáliím s obsahem kyselin běžně používaných v domácnostech a také odolností proti plísním. (www.novinky.cz, 2012)

Technologické vlivy

Do technologických vlivů se řadí postup stavebních prací. Při výstavbě nového objektu se postupuje následovně. Na úplném začátku se provádí zemní a skalní práce s nimiž mohou úzce souviset i demoliční a bourací práce. Pak dojde k položení základů a začne se stavět hrubá spodní stavba. Po jejím dokončení se dělníci vrhnou na hrubou vrchní stavbu a až s ní budou hotoví, tak přijde na řadu střešní konstrukce. Následují dokončovací vnitřní práce, při kterých se upraví vnitřní povrch, obklady, dlažby atd. Na závěr se upraví vnější vzhled stavby.

5.1.3 Ekonomické vlivy

Mezi ekonomické vlivy, které ovlivňují každého podnikatele, patří zejména inflace, úroková míra, nezaměstnanost, průměrná mzda a hrubý domácí produkt.

Inflace

Podle údajů Českého statistického úřadu byla průměrná meziroční míra inflace v roce 2011 1,9 %. Ve srovnání s minulým rokem tak došlo k nárůstu o 0,4 %. Míru inflace v jednotlivých letech zachycuje tabulka 3. Z ní je patrné, že se míra inflace vyvíjela od roku 2004 až do roku 2007 téměř stabilně. K narušení jejího vývoje došlo v roce 2008, kdy se hodnota inflace vyhoupla na 6,3 %. Tato nejvyšší míra inflace za posledních 10 let byla ovlivněna různými faktory. Patří mezi ně především růst cen potravin, cen energií a regulovaného nájemného, zvýšení spotřební daně u tabákových výrobků, zvýšení snížené sazby DPH z 5 % na 9 % a zavedení regulačních poplatků ve zdravotnictví. V roce 2009 ale míra inflace dále nerostla, naopak rapidně klesla na 1,0 %. Mohl za to pokles cen potravin a nealkoholických nápojů, pohonných hmot a automobilů. Česká národní banka uvedla pro rok 2012 prognózu, že v důsledku zvýšení DPH, celková míra inflace přesáhne úroveň 3 %.

Tabulka 3: Míra inflace v letech 2004 - 2011

Rok	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Míra inflace	2,8	1,9	2,5	2,8	6,3	1,0	1,5	1,9

Zdroj: Český statistický úřad (2012)

Úroková míra

Stává se, že společnosti někdy nemají dostatek vlastních zdrojů na zakoupení nových technologicky vyspělejších strojů a potřebných komodit. Proto nejčastěji využívají k jejich financování úvěry. Úrokovou míru může ovlivnit Česká národní banka, která určuje výši úrokových sazeb. Za tři základní úrokové sazby se považují diskontní sazba, lombardní sazba a 2T repo sazba. Z tabulky 4 je zřejmé, že od roku 2010 zůstává lombardní sazba na 1,75 % a 2T repo sazba na 0,75 %. Naopak diskontní sazba si svojí úroveň 0,25 % drží již od roku 2009.

Tabulka 4: Vývoj úrokových sazeb ČNB od roku 2004 do roku 2011

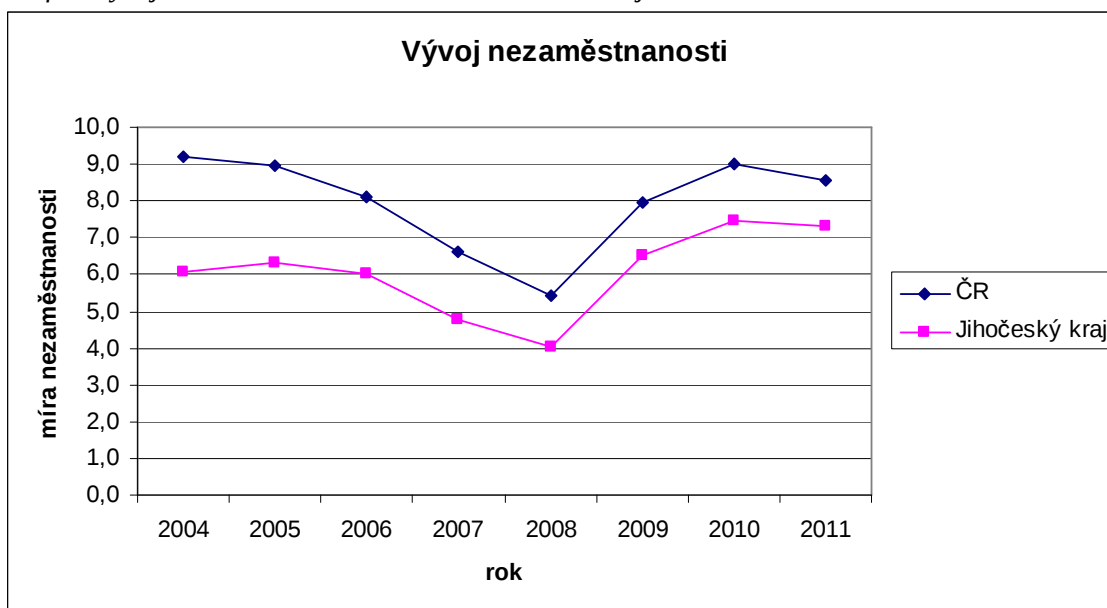
Vývoj úrokových sazeb ČNB (v %)								
Úroková sazba	Rok							
	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Diskontní sazba	2,50	2,00	2,50	3,50	2,25	1,00	0,75	0,75
Lombardní sazba	1,50	1,00	1,50	2,50	1,25	0,25	0,25	0,25
2T repo sazba	3,50	3,00	3,50	4,50	3,25	2,00	1,75	1,75

Zdroj: Česká národní banka (2012)

Nezaměstnanost

Průměrná míra nezaměstnanosti v Jihočeském kraji činila v roce 2011 7,32 %. Oproti roku 2010 je to o 0,12 % méně. Tento makroekonomický ukazatel vyznívá pro Jihočeský kraj příznivě, neboť při srovnání míry nezaměstnanosti v rámci jednotlivých krajů vykazuje Jihočeský kraj pátou nejnižší průměrnou míru nezaměstnanosti. Míra nezaměstnanosti se v Jihočeském kraji liší okres od okresu. Nejvyšší nezaměstnanost zaznamenal v roce 2011 okres Český Krumlov (9,5 %). Naopak nejlépe na tom byly okresy Prachatice a České Budějovice (5,8 %). Vývoj nezaměstnanosti v Jihočeském kraji a celé České republice v letech 2004 až 2011 znázorňuje graf 4.

Graf 4: Vývoj nezaměstnanosti v ČR a Jihočeském kraji v letech 2004 - 2011

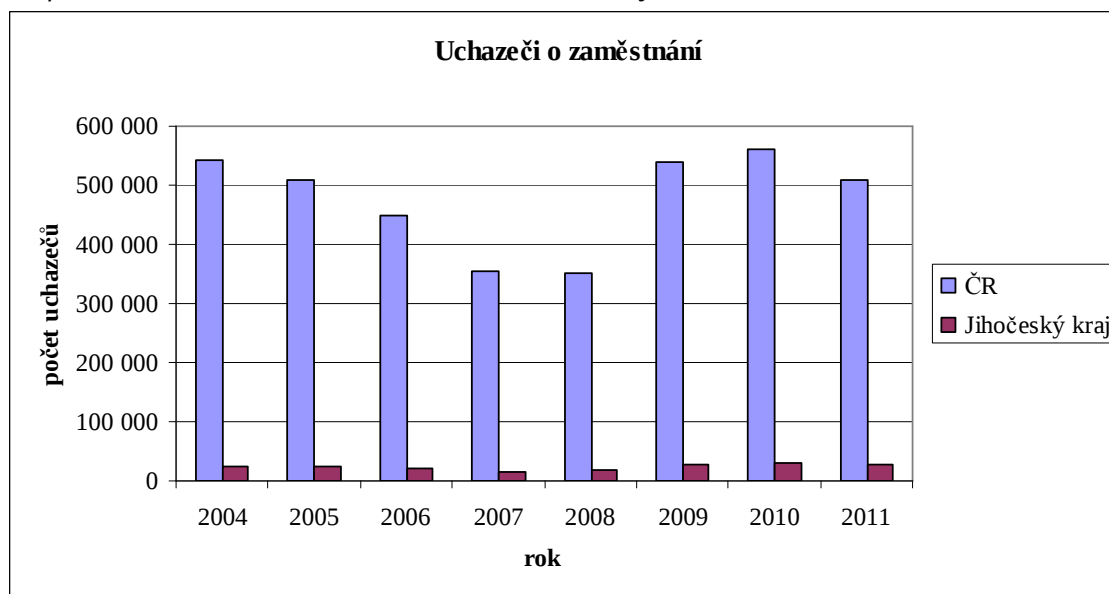


Zdroj: Český statistický úřad (2012)

Z grafu lze vyčíst, že tendence vývoje nezaměstnanosti v Jihočeském kraji byla v porovnání s celou Českou republikou až do roku 2008 podstatně nižší. Změna nastala v roce 2009, kdy se v naší zemi naplno projevila ekonomická krize. Některé firmy musely z důvodu nedostatku zakázek snižovat výrobu, což vedlo k rozsáhlému propouštění zaměstnanců. Od daného roku se nezaměstnanost v Jihočeském kraji vyvíjí podobně jako nezaměstnanost v celé České republice.

Jihočeské úřady práce evidovaly v roce 2011 26 450 uchazečů o zaměstnání. V meziročním srovnání jde o pokles 3 095 osob. Na uvedený počet uchazečů připadlo jen 2 073 volných pracovních míst. Z toho vyplývá, že na jedno volné pracovní místo bylo 12,8 uchazečů. Vývoj evidovaných uchazečů o zaměstnání v porovnání s celou Českou republikou ukazuje graf 5.

Graf 5: Uchazeči o zaměstnání v ČR a Jihočeském kraji v letech 2004 - 2011



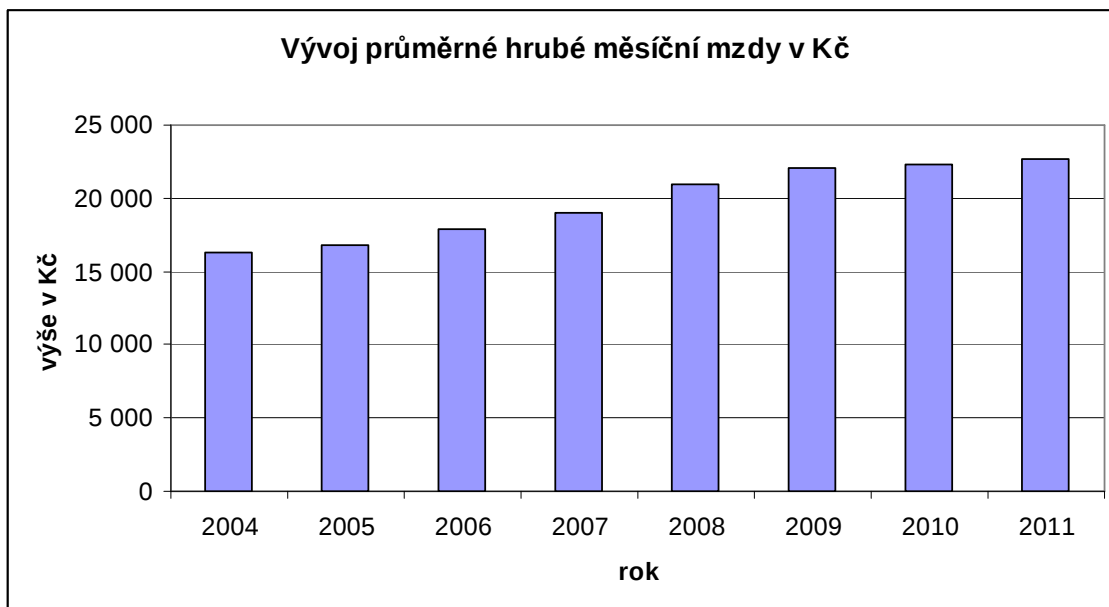
Zdroj: Český statistický úřad (2012)

Průměrná mzda

Průměrná mzda je pro zaměstnavatele důležitým faktorem, protože má vliv na odměňování zaměstnanců. Její zvýšení může pracovníky motivovat k lepším výkonům. Vývoj průměrné hrubé měsíční mzdy ve stavitelství od roku 2004 až do roku 2011

zachycuje graf 6. Z něho je patrné, že průměrná mzda v daném odvětví má každoročně stoupající trend. V roce 2004 činila její výše jen 16 279 Kč a na konci roku 2011 měla již hodnotu 22 636 Kč.

Graf 6: Vývoj průměrné hrubé měsíční mzdy ve stavitelství v letech 2004 až 2011

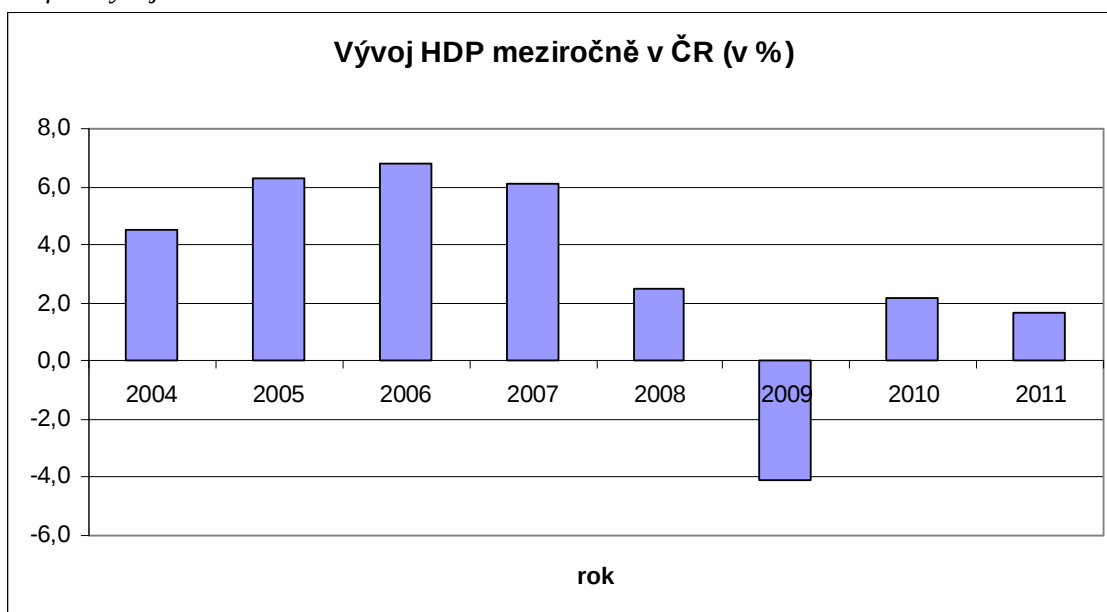


Zdroj: Český statistický úřad (2012)

Hrubý domácí produkt

Hrubý domácí produkt za poslední čtvrtletí roku 2011 vzrostl meziročně o 0,6 %. Oproti 3. čtvrtletí šlo o pokles o 0,1 %. Na zvýšení HDP měl vliv vývoj daní z produktů, především spotřební daně z tabákových výrobků, které si lidé předzásobili v důsledku očekávané změny sazeb k 1. lednu 2012. Odvětví stavebnictví se v uvedeném čtvrtletí opět příliš nedařilo, neboť stavební firmy stále trpí nedostatkem zakázek. Celkové HDP za rok 2011 zaznamenalo ve srovnání s minulým rokem nárůst o 1,7 %. Ekonomický růst způsobil rostoucí zahraniční obchod. Následující Graf 7 udává meziroční vývoj HDP v České republice.

Graf 7: Vývoj HDP meziročně v ČR



Zdroj: Český statistický úřad (2012)

5.1.4 Politicko-legislativní vlivy

Státní bytová politika

Stát se snaží podporovat bydlení například státním příspěvkem na stavební spoření, regulací nájemného nebo příspěvkem na bydlení. Za nejvyužívanější produkt na českém trhu se považuje díky státní podpoře právě stavební spoření. Na státní podporu má právo každá osoba, jejíž doba spoření u stavební spořitelny trvá alespoň šest let. Již po dvou letech spoření ale může klient čerpat úvěr ze stavebního spoření, který je vzhledem ke státní podpoře často výhodnější než hypotéční úvěr. I přesto, že částka, kterou stát vkládá na spořicí účet se každým rokem snižuje. Podle *novely zákona o stavebním spoření*, která platí od 1. ledna 2011, státní podpora představuje 10 % z naspořené částky, přičemž její maximální výše je stanovena na 2 000 Kč za rok. Vývoj výše státních příspěvků zachycuje tabulka 5.

Tabulka 5: Výše státních příspěvků od roku 2009 do roku 2011

Smlouvy uzavřené	Výše příspěvku za rok		
	2009	2010	2011
do 31. 12. 2003	4 500 Kč	2 250 Kč	2 000 Kč
do 31. 12. 2010	3 000 Kč	1 500 Kč	2 000 Kč
od 1. 1. 2011			2 000 Kč

Zdroj: hypindex.cz (2012)

Daňová politika

Cenu staveb a stavebního materiálu kromě jiných faktorů ovlivňují i daně, a to především daně majetkové a daň z přidané hodnoty. Na začátku roku 2012 vstoupila v platnost tzv. sazbová *novela zákona o DPH*, která přinesla změnu výše snížené sazby daně. Ta se s účinností od 1. ledna 2012 zvyšuje z 10 % na 14 %. Naopak základní sazba je i nadále uplatňována ve výši 20 %. Podle zákona o DPH má zvýšení snížené sazby daně vliv na cenu stavebních a montážních prací, které jsou spojené se změnou nebo opravou dokončené stavby bytového domu, rodinného domu nebo bytu, včetně jejich příslušenství. S růstem cen ve stavitelství musí firmy počítat i příští rok, neboť v roce 2013 má být zavedena jednotná sazba daně ve výši 17,5 %. Jednalo by se tak o šestou změnu v sazbách DPH od vzniku samostatného českého státu. Vývoj DPH od roku 1993 do roku 2013 udává tabulka 6.

Tabulka 6: Vývoj DPH od roku 1993 do roku 2013

Období	Základní sazba DPH	Snížená sazba DPH
1.1.1993 – 31.12.1994	23%	5%
1.1.1995 – 30.4.2004	22%	5%
1.5.2004 – 31.12.2007	19%	5%
1.1.2008 – 31.12.2009	19%	9%
1. 1. 2010 – 31. 12. 2011	20%	10%
1. 1. 2012 – 31. 12. 2012	20%	14%
od 1. 1. 2013	17,5%	

Zdroj: Daňový portál profesionálů a daňových poradců (2012)

V roce 2012 nastala ještě jedna zásadní změna ve stavebnictví. Při poskytování stavebních a montážních prací, které odpovídají číselnému kódu klasifikace produkce CZ-CPA 41 až 43, se začal používat režim přenesení daňové povinnosti. Ten lze uplatnit pouze u plnění uskutečněných mezi plátcí daně v tuzemsku. Princip režimu spočívá v tom, že povinnost přiznat a zaplatit daň na výstupu za stavební a montážní práce přechází z dodavatele na odběratele. Dodavatel tak nemusí na faktuře uvádět výši DPH, ale jen do ní vloží poznámku, že doplnění výše daně a její přiznání má na starost odběratel. S uvedeným režimem je také spojena povinnost dodavatele a odběratele vést v každém zdaňovacím období zvláštní evidenci poskytnutých plnění. Výpis z evidence se pak předkládá správci daně, a to nejpozději ve lhůtě pro podání daňového přiznání. (cds.mfcr.cz, 2012)

Ostatní legislativa

Stavebnictví a s ním spojené podnikání upravuje celá řada zákonů. Portál českého stavebnictví uvádí například tyto zákony:

- stavební zákon č. 183/2006 Sb.
- zákon o veřejných zakázkách č. 137/2006 Sb.
- obchodní zákoník č. 513/1991 Sb.
- občanský zákoník č. 40/1964 Sb.
- živnostenský zákon č. 455/1991 Sb.
- zákon o posuzování vlivu na životní prostředí č. 100/2001 Sb.
- zákon o technických požadavcích na výrobky č. 22/1997 Sb.
- zákon o dani z nemovitosti č. 338/1992 Sb.

5.2 Porterův model pěti sil

Porterův model pěti sil umožňuje rozpoznat příležitosti a hrozby, před kterými podnik stojí, a definovat odpovídající konkurenční strategii.

5.2.1 Potenciální nově vstupující firmy

Jedná se o nově vstupující firmy na trh, které si ještě před vstupem do daného odvětví musí zjistit, jestli existují nebo neexistují vstupní překážky. Nové firmy se zajímají hlavně o to, jak vysoké náklady jsou spojené se vstupem na trh, jak zajistí distribuci svých produktů a služeb a o vládní politiku. Pro sektor stavebnictví jsou typické malé bariéry vstupu do podnikání, a proto v tomto oboru vznikají stále nové firmy. Jejich rozvoj byl pozastaven pouze v době, kdy k nám dorazila ekonomická krize. V současné době se však stavebnictví řadí zase mezi odvětví, ve kterých vzniká nejvíce nových firem. V roce 2012 nevznikla v okolí Českého Krumlova žádná nová významná stavební firma, která by mohla konkurovat těm stávajícím.

5.2.2 Odběratelé

Stavební firma Milan Hodbod' se zaměřuje převážně na konečné spotřebitele. Tito konkrétní zákazníci se domluví s majitelem firmy na stavební zakázce, a to tím způsobem, že mu donesou vypracovanou projektovou dokumentaci a sdělí mu své požadavky na provedené dílo. Na základě těchto požadavků vytvoří stavební technici cenovou nabídku a poté už záleží jen na zákazníkovi, zda se rozhodne do toho jít anebo se poohlédne po jiné firmě.

V menší míře provádí stavební firma Milan Hodbod' rekonstrukce staveb a kompletní výstavby nových objektů i pro firmy nebo stát. V posledních letech firma obdržela například zakázky na stavbu parkoviště a změn dispozic hal českokrumlovského podniku Schwan-STABILO ČR, s. r. o., opravu střechy obchodní firmy FARMA MILNÁ, s. r. o., výstavbu nové kamenné zídky v ulici Fialková v Českém Krumlově nebo opravu střechy a nahození fasády na budově Okresního soudu v Českém Krumlově. Vyjednávací síla odběratelů je u těchto stavebních činností obrovská,

protože téměř totožné služby poskytují i ostatní stavební firmy z regionu. Naopak při dodávání betonové směsi průmyslovým zákazníkům je síla odběratelů mnohem menší, neboť v regionu se nachází jen pár stavebních firem, které mají vlastní betonárku.

V následující tabulce 7 jsou uvedeny veškeré stavební práce, které firma Milan Hodbod' provedla v roce 2011.

Tabulka 7: Stavební práce za rok 2011

Rok 2011	
Investor	Akce
Obec Větrní	Rekonstrukce bytového jádra – 3x
Obec Větrní	Přístupové komunikace, chodníky (zámková dlažba)
Schwan Cosmetics	Oprava vrátnice
Obec Větrní	Rekonstrukce objektu pro potřeby obecního úřadu – knihovna, zasedací místnost
Soukromník	Rekonstrukce bytu – 2x, 1x
Soukromník	Rekonstrukce rodinného domu – 2x, 1x, 1x, 1x, 1x
Soukromník	Výstavba garáží – 4x, 1x
Město Český Krumlov	Opravy – údržba učeben
MADETA, a. s.	Úprava výrobní haly
Soukromník	Výměna střešní krytiny – 2x
Soukromník	Oprava fasády rodinného domu – 2x
Kaufland	Vyzdívání příček
Obec Bohdalovice	Přístupové komunikace, chodníky (zámková dlažba)

Zdroj: Vlastní zpracování

5.2.3 Dodavatelé

Při realizaci stavebních zakázek využívá firma Milan Hodbod' velkou škálu subdodavatelů. Patří mezi ně především střední a velké podniky jako SIKO, Kohout company, s. r. o., Techmat, a. s., DEKTRADE, a. s., Elektro S.M.S, s. r. o. anebo i konkurenční podniky VIDOX, s. r. o. a Stavební firma SIXL, spol. s r. o. Firma SIKO dodává Milanu Hodbod'ovi zejména obklady, dlažby, stavební lepidla, spárovací hmoty a sanitární zařízení. Od společnosti Kohout company, s. r. o. má zase zdící materiál,

omítkové a maltové směsi, tepelné izolace a sádrokartony. Techmat, a. s. funguje jako dodavatel sanitárního zařízení, zdravotní instalace a rozvodů. DEKTRADE, a. s. má na starost dodávky střešních krytin a izolačního materiálu. Elektro S.M.S, s. r. o. poskytuje stavební firmě elektroinstalační materiály. Konkurenční společnosti VIDOX, s. r. o. a Stavební firma SIXL, spol. s r. o. dodávají firmě zdící materiály a omítací směsi. Za dodavatele stavební firmy se považuje také Komerční banka. Ta Milanu Hodbod'ovi poskytuje kontokorentní úvěr v případě, že trpí nedostatkem finančních prostředků. Podnik v nejbližší době nezamýšlí změnu dodavatelů, neboť mu současná situace naprosto vyhovuje. Změnit by se mohly tyto okolnosti jen v případě, že by na trh vystoupili noví dodavatelé s mnohem výhodnějšími nabídkami stavebního materiálu. To je však v krátkodobém horizontu velice nepravděpodobné. Proto se dá říct, že je vyjednávací síla dodavatelů značně vysoká a stabilní.

5.2.4 Nebezpečí substitutů

Za substituty se považují výrobky nebo služby, které mají na uspokojení potřeb zákazníka stejný efekt. Hlavním předmětem činnosti stavební firmy Milan Hodbod' je provádění staveb, jejich opravy a rekonstrukce. K stavební činnosti používá hlavně zdící materiály, omítkové a maltové směsi, sádrokartony a izolační materiál. Za substituty lze tedy považovat veškeré dřevostavby a srubové domy.

5.2.5 Konkurence v odvětví

V oblasti stavebnictví existuje v současnosti mnoho firem, což znamená, že konkurence v daném odvětví je vysoká. Firmy nejčastěji využívají cenovou konkurenci, při které se snaží pomocí snížení cen svých služeb získat zákazníky. Některé firmy dnes poskytují stavební práce za opravdu minimální cenu jen proto, aby získaly větší objem zakázek. Při takto rapidním snižování cen si firmy musí dát pozor na to, aby neopomíjely kvalitu svých služeb.

Stavební firma Milan Hodbod' čelí zejména konkurentům, kteří se nacházejí v oblasti jejího působení. To znamená, že se potýká nejen s konkurenty z Českého Krumlova, ale

i z jeho blízkého okolí. Mezi nejvýznamnější konkurenty firmy patří společnost Stavební firma SIXL, spol. s r. o., Auböck, s. r. o., STAVEBNA Václav Nejedlý, s. r. o., Povltavská stavební společnost, s. r. o., VIDOX, s. r. o., Provádění staveb HÜTTNER, s. r. o.

Identifikace konkurentů

Stavební firma SIXL, spol. s r. o.

Vznik Stavební firmy SIXL, spol. s r. o. se datuje k roku 1992, ale pod svým obchodním jménem začala podnikat až v roce 1993. Sídlo má v Českém Krumlově a jejím předmětem činnosti je projektová činnost ve výstavbě, oprava silničních vozidel, provádění staveb, jejich změn a odstraňování, zednictví, silniční motorová doprava, obchod se stavebním materiálem a montáž, opravy, revize a zkoušky elektrických zařízení. (or.justice.cz, 2012)

Při své stavební činnosti se zaměřuje především na rekonstrukce historických staveb, stavby občanského nebo bytového charakteru, stavby průmyslové a inženýrské a stavby zemědělské. Firma veškerou svoji činnost vykonává pomocí svého stálého týmu vlastních pracovníků a spolupracujících specializovaných firem. Mezi podniky, s kterými spolupracuje, patří například TOVA sdružení podnikatelů, KAMLACH & spol. s r. o., Truhlářství Perník & Jungwirth nebo OKNOTHERM, spol. s r.o. V lednu roku 2005 se firma stala držitelem certifikátu ISO 90001:2001. V současné době zaměstnává 43 pracovníků. (sixl.cz, 2012)

Společníky firmy jsou Jan Sixl, Maxmilián Krabatsch, František Krabatsch a Jan Borovka. Každý z nich má 25 % podíl ve firmě. Podle obchodního rejstříku zastupují firmu jako jednatelé Jan Sixl a Maxmilián Krabatsch. (or.justice.cz, 2012)

Auböck, s. r. o.

Stavební společnost Auböck, s. r. o. působí po celé ČR, zejména pak v jižních Čechách a v Praze a jejím okolí. Na českém stavebním trhu se objevila v roce 2005 a součástí koncernu Auböck GmbH se sídlem v Ennsu v Horním Rakousku. Společnost se zaměřuje na pozemní stavitelství, výstavbu bytových, občanských a průmyslových

objektů, rekonstrukce, přestavby a sanace stávajících staveb, zateplování objektů, poskytování doplňkových služeb, které souvisejí se stavební činností a na dopravní inženýrské a vodohospodářské stavby. Zákazníky láká hlavně svou flexibilitou, inovační schopností, dodržováním termínů a kvalitou provedení. (auboeck.cz, 2012)

Z přílohy účetní závěrky z roku 2010 vyplývá, že 100 % vlastníkem firmy je mateřská společnost Auböck GmbH. V uvedeném roce nastala také významná změna ve funkci jednatele společnosti, kdy byl Ing. Jiří Aubrecht, CSc. nahrazen Dr. Geraldem Auböckem. Firma má 42 zaměstnanců. (or.justice.cz, 2012)

STAVEBNA Václav Nejedlý, s. r. o.

Václav Nejedlý podniká ve stavebnictví již od roku 1993, kdy jeho firma ještě nesla název GLOBALSTAV Českým Krumlov. V průběhu let 1996 až 1998 však změnil podnik svůj název, a to hned dvakrát. Nejdříve na STAVEBNA NEJEDLÝ České Budějovice a poté na STAVEBNA NEJEDLÝ Český Krumlov. V roce 2010 pak došlo k transformaci společnosti na STAVEBNA Václav Nejedlý, s. r. o. Pod tímto názvem firma vystupuje dodnes. Předmětem činnosti společnosti je zateplování budov, které provádí jak u rodinných domků, tak u panelových, bytových či průmyslových staveb. Počet zaměstnanců se v posledních letech pohybuje okolo 50. Václav Nejedlý je nejen majitelem společnosti, ale i jejím jednatelem. (stavebna.cz, 2012)

Povltavská stavební společnost, s. r. o.

Povltavská stavební společnost, s. r. o. byla založena v Českém Krumlově v roce 1994. Předmět podnikání společnosti zahrnuje provádění staveb včetně jejich změn, udržovacích prací na nich a jejich odstraňování, truhlářství, zámečnictví, silniční motorovou dopravu nákladní a nákup zboží, které má posléze v úmyslu opět prodat. Ve firmě pracuje v této době 25 zaměstnanců. Jejím majoritním vlastníkem a jednatelem je Miroslav Jedlička. (or.justice.cz, 2012)

VIDOX, s. r. o.

Společnost VIDOX, s. r. o. vznikla v roce 1997 a náplní její činnosti jsou především rekonstrukce historických staveb a realizace novostaveb či průmyslových a sportovních

areálů. Od roku 2001 firma rozšířila své zaměření i na prodej stavební materiál. V současnosti má společnost střediska stavebnin v Kájově a Kaplici. Dále se může pyšnit několika certifikáty ISO a celou řadou ocenění. V roce 2009 došlo k zásadní změně ve vedení firmy. Současní majitelé převedli své obchodní podíly na nového majitele, kterým se stala společnost Leyrer + Graf Baugesellschaft m. b. H. Jednateli firmy jsou Miloš Štěpánek a Jan Ungerman. Celkový počet zaměstnanců je přibližně 90. (or.justice.cz, 2012)

Provádění staveb HÜTTNER, s. r. o.

Milan Hüttner provozuje stavební činnost již od roku 1996. Pod současným názvem společnosti podniká teprve od roku 2011. Provádí různé stavební práce a rekonstrukce na bytech, rodinných domech či výrobních halách, ale součástí jeho předmětu činnosti jsou i zemní práce, projektová dokumentace a stavební dozor. Milan Hüttner jako jediný majitel společnosti zastává i funkci jednatele. Současný počet zaměstnanců neuvádí, ale když ještě podnikal pod svým jménem, tak zaměstnával přibližně 10 zaměstnanců. (stavbari-krumlov.cz, 2012)

Hodnocení konkurentů

Po identifikaci 6 hlavních konkurentů stavební firmy Milan Hodbod' nyní provedu hodnocení klíčových faktorů, jež měří konkurenční sílu uvedených firem. Stanovené faktory hodnotím pomocí hodnotící stupnice, kterou jsem si zvolila od 1 do 5, přičemž 1 = nejvyšší hodnocení a 5 = nejnižší hodnocení.

Tabulka 8: Proces hodnocení konkurentů

Faktor	Milan Hodbod'	Konkurenti					
		SIXL	VIDOX	Auböck	Václav Nejedlý	Povltavská stavební spol.	Hüttner
Internacionalizace	5	5	3	1	5	5	5
Image podniku	3	2	1	3	4	3	4
Dodací lhůty	3	2	2	3	3	3	3
Finanční situace podniku	4	4	2	4	4	3	4
Reklama	4	2	1	1	3	3	3
Distribuční podmínky	3	2	2	3	3	3	3
Počet zaměstnanců	4	3	1	3	3	4	5
Dlouhodobá perspektiva	3	2	2	2	3	3	3
Certifikace ISO	5	3	2	4	4	5	5
Inovační schopnost	3	2	2	2	3	3	3
Cenová výhoda	3	3	2	3	3	2	3
Celkem	40	30	20	29	38	37	41

Hodnotící stupnice: 1 = nejvyšší hodnocení, 5 = nejnižší hodnocení

Zdroj: Horáková, H. (2003)

Z hodnocení konkurentů vyplývá, že nejlepší konkurenční postavení v Českém Krumlově má společnost VIDOX, s. r. o. Dále lze z výše uvedené tabulky vyčíst, že mezi silné konkurenty patří i Stavební firma SIXL, spol. s r. o. a Auböck, s. r. o. Jejich síla spočívá především ve vylepšování technologií stavebních prací. Silné a stabilní postavení v regionu si zajišťují ale také tím, že investují do reklamy. Když porovnáme u jednotlivých společností výsledky dlouhodobé perspektivy, tak lze usoudit, že se do budoucna pozice těchto firem nějak výrazně měnit nebude.

6 ZHODNOCENÍ VLIVU NA PODNIK

Cílem bakalářské práce bylo posouzení současné situace a postavení stavební firmy Milan Hodbod' na trhu. Pro dosažení cíle se využilo dvou metod vnějšího prostředí. Konkrétně se vypracovala STEP analýza a analýza konkurenčního prostředí neboli Porterův model pěti sil.

Na základě výsledků ze STEP analýzy, kde byly zvoleny ty nejdůležitější faktory, které mají na firmu v daném prostředí vliv a výsledků analýzy z Porterova modelu pěti sil, se dá vyvodit, že se společnost nachází ve vysoce konkurenčním prostředí. Je to především tím, že na českém trhu ročně vzniká mnoho nových stavebních firem, které poskytují stejné nebo podobné služby.

Na stavební firmu Milan Hodbod' působí celá řada faktorů makroprostředí. Věnovat všem faktorům stejnou pozornost však není možné. Proto se musí určit, které faktory mají na firmu podstatný vliv. Mezi sociální a kulturní faktory patří například věková struktura obyvatelstva nebo jejich geografické přesuny. Z věkového složení obyvatel v Jihočeském kraji je patrné, že ubývá lidí ve věku od 15 až do 64 let. Tato střední věková skupina představuje nejčastější zájemce o stavební práce. Pokud se tedy bude počet těchto lidí i nadále snižovat, tak by firma mohla časem zaznamenat pokles stavebních zakázek. Za důležité faktory se dále považují technicko-technologické vlivy. Stavební firma musí věnovat velkou pozornost inovacím. Pokud totiž nedokáže na změny v technologii včas zareagovat, tak se vystavuje riziku, že přijde o zákazníky. Do ekonomických vlivů se řadí zejména inflace, nezaměstnanost, průměrná mzda, úroková míra a hrubý domácí produkt. Tyto faktory nesmí být opomenuty, neboť naznačují budoucí vývoj v zemi. Nízká nezaměstnanost v Jihočeském kraji může mít za následek zvýšení poptávky po stavebních pracích. Je pravděpodobné, že lidé, kteří mají jistý příjem ze zaměstnání, investují část svých úspor například do rekonstrukce rodinného domu. V neposlední řadě na podnik působí i politické a legislativní faktory. Každá firma v České republice se musí řídit různými zákony. Stavebnictví a s ním spojené podnikání upravuje například stavební zákon, zákon o veřejných zakázkách, obchodní

zákoník, občanský zákoník, zákon o dani z přidané hodnoty nebo zákon o stavebním spoření. Uvedené zákony mohou změnit jak pravidla fungování podniku, tak i cenu stavebních služeb.

Výsledky analýzy konkurenčního prostředí poukazují na to, že firma svádí velký boj o zákazníka. Je to tím, že v Českém Krumlově a jeho okolí existuje velký počet firem, které poskytují stejné stavební služby. Na základě provedené analýzy konkurence autorka zhodnotila, že ve vztahu ke konkurenci na tom stavební firma Milan Hodbod' není nejlépe. V její blízkosti totiž podnikají mnohem prosperující firmy jako Stavební firma SIXL, spol. s r. o., VIDOX, s. r. o. nebo Auböck, s. r. o. Asi jedinou výraznou výhodou firmy Milan Hodbod' je, že se zabývá i výrobou betonové směsi, kterou poté dodává i svým konkurenčním podnikům. Avšak i přes poskytování této činnosti jsou odběrateli podniku spíše koneční spotřebitelé. V tom vidím příležitost na zlepšení. Kdyby se totiž firma zaměřila více na průmyslové zákazníky, mohla by si zlepšit své postavení. Za velkou nevýhodu podniku by se dala označit malá reklama. Stavební firma Milan Hodbod' nemá na rozdíl od svých konkurentů webovou stránku.

7 NÁVRH NA ŘEŠENÍ SOUČASNÉ SITUACE

Po zhodnocení současné situace pomocí analýz vnějšího prostředí navrhuji firmě, aby provedla marketingový výzkum o povědomí o firmě a také marketingový výzkum o spokojenosti zákazníků. V Českém Krumlově a jeho okolí se totiž nachází spousta stavebních firem, které poskytují téměř stejné služby. Proto by firmě Milan Hodboď mělo záležet na tom, jestli jsou její zákazníci spokojeni s výkonem stavebních prací a jejich cenovým ohodnocením. Pokud firma dokáže uspokojit své zákazníky, tak je pravděpodobné, že se k ní budou rádi vracet.

8 ZÁVĚR

Cílem mé bakalářské práce bylo především zhodnocení současné situace stavební firmy Milan Hodbod' pomocí analýz vnějšího prostředí a na jejich základě vymezit postavení firmy na trhu. Pro identifikaci faktorů, které ovlivňují podnik z vnějšku, se použila STEP analýza (rozlišuje vlivy sociální a kulturní, technicko-technologické, ekonomické a politicko-legislativní). Konkurenční postavení firmy bylo naopak zjištěno přes Porterův model pěti sil (analyzuje potencionální konkurenty, odběratele, dodavatele, substituty a stávající konkurenty). Z hodnocení výsledků analýz vyplynuly odpovědi na dvě stanovené hypotézy.

První zněla: „*Stavební firma Milan Hodbod' zná své konkurenty.*“ Tato hypotéza své potvrdila. Výsledky získané z Porterova modelu pěti sil jasně dokazují, že firma má povědomí o konkurenčních firmám. Některé z nich, jmenovitě Stavební firma SIXL, spol. s r. o. a VIDOX, s. r. o., dokonce Milanu Hodbod'ovi dodávají stavební materiál.

Druhá hypotéza zněla: „*Na pomalý vývoj firmy má vliv doznívající ekonomická krize.*“ S touto hypotézou naprosto souhlasím, protože v současné době firmu opravdu stále ovlivňuje ekonomická krize. Jako příklad lze uvést pokles stavební produkce. K jejímu úbytku podle Českého statistického úřadu dochází již několik let a alespoň pro příští rok se na této situaci nic nezmění. Naopak se očekává, že propad stavební výroby bude ještě výraznější.

Po zhodnocení postavení firmy, které není zrovna nejlepší, jsem se snažila firmě navrhnout určité změny, které by jí mohly přinést více zákazníků.

Téma bakalářské práce mě velice zaujalo a situaci ve stavebnictví budu rozhodně sledovat i nadále. Práce mi kromě nových odborných znalostí totiž poskytla i možnost nahlédnout do problematiky stavebního průmyslu, o které jsem na začátku neměla ani potuchy.

9 SUMMARY

The aim of my bachelor thesis was to appreciate the current situation and market position of the building company Milan Hodbod' through analysis of external environment.

My work is decided into the two parts. The first one is concentrated on theory of marketing environment and second one on practice.

For analyse of external environment I used STEP analyse and Porter's model of five powers. STEP analyse detects effects from macroenvironment (social and cultural, technical and technological, economic, political and legislative). Porter's model five forces studies microenvironment (new competition, customers, suppliers, substitutes and the competition).

Thanks to analysis of external environment I found out that building company Milan Hodbod' hasn't good position in the market.

10PŘEHLED POUŽITÉ LITERATURY

BĚLOHLÁVEK, F., KOŠTAŇ, P., ŠULEŘ, O. *Management*. Brno: Computer Press, 2006, ISBN 80-251-0396-X.

BOUČKOVÁ, J. a kol. *Marketing*. Praha: C. H. Beck, 2003, ISBN 80-7179-577-1.

DONNELLY, J. H, GIBSON, J. L., IVANCEVICH, J. M. *Management*. Praha: Grada Publishing, 1997, ISBN 80-7169-422-3.

HOLMAN, R. *Ekonomie*. Praha: C. H. Beck, 2005, ISBN 80-7179-891-6.

HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing, 2003, ISBN 80-247-0447-1.

HRON, J., TICHÁ, I., DOHNAL, J. *Strategické řízení*. Praha: ČZU, 2008, ISBN 978-80-213-0922-7.

KOONTZ, H., WEIHRICH, H. *Management*. Praha: East Publishing, 1998, ISBN 80-7219-014-8.

KOTLER, P., KELLER, K. L. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing, 2007, ISBN 978-80-247-1359-5.

KOTLER, P., WONG, V., SAUNDERS, J., ARMSTRONG, G. *Moderní marketing*. Praha: Grada Publishing, 2007, ISBN 978-80-247-1546-2.

PORTER, E. M. *Konkurenční strategie: metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. Praha: Victoria Publishing, 1994, ISBN 80-85605-11-2.

ROLÍNEK, L. *Management I*. Č. Budějovice: ZF JU, 2003.

VEBER, J. a kol. *Management Základy, Prosperita, Globalizace*. Praha: Management Press, 2004, ISBN 80-7261-029-5.

ZAMAZALOVÁ, M. a kol. *Marketing*. Praha: C. H. Beck, 2010, ISBN 978-80-7400-115-4.

Internetové zdroje:

ceskestavebnictvi.cz: *Portál českého stavebnictví* [online]. 2012 [cit. 2012-04-22].

Legislativa. Dostupné z www: <<http://www.ceskestavebnictvi.cz/odkazy.html?k=276>>.

OSN.cz: *Informační centrum OSN v Praze* [online]. 2011 [cit. 2011-12-31]. Svět sedmi miliard. Dostupné z www:

<<http://www.osn.cz/zpravodajstvi/zpravy/zprava.php?id=1726>>.

www.danarionline.cz: *Portál daňových poradců a profesionálů* [online]. 2012 [cit. 2012-04-30]. Vývoj DPH od roku 1993 do roku 2003. Dostupné z www: <<http://www.danarionline.cz/blog/detail-prispevku/articleid-824-vyvoj-dph-od-roku-1993-do-roku-2013/>>

www.hypoindex.cz [online]. 2012 [cit. 2012-05-02]. Stavební spoření: Hlídejte si poplatky a cílovou částku. Dostupné z www: <<http://www.hypoindex.cz/stavebni-sporeni-hlidejte-si-poplatky-a-cilovou-castku/>>

www.novinky.cz [online]. 2012 [cit. 2012-05-02]. Jaké jsou současné trendy ve stavebnictví. Dostupné z www: <<http://www.novinky.cz/bydleni/tipy-a-trendy/250101-jake-jsou-soucasne-trendy-ve-stavebnictvi.html>>

business.center.cz

cds.mfcr.cz

or.justice.cz

stavbari-krumlov.cz

www.auboeck.cz

www.cnb.cz

www.sixl.cz

www.stavebna.cz

www.stavebnitechnologie.cz

SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ

<i>Obrázek 1: Marketingové prostředí podniku</i>	5
<i>Obrázek 2: Porterův model pěti sil</i>	24

<i>Tabulka 1: Členění sekce stavebnictví podle Klasifikace ekonomických činností (CZ-NACE)</i>	29
<i>Tabulka 2: Věkové složení obyvatelstva v Jihočeském kraji</i>	35
<i>Tabulka 3: Míra inflace v letech 2004 - 2011</i>	38
<i>Tabulka 4: Vývoj úrokových sazeb ČNB od roku 2004 do roku 2011</i>	39
<i>Tabulka 5: Výše státních příspěvků od roku 2009 do roku 2011</i>	43
<i>Tabulka 6: Vývoj DPH od roku 1993 do roku 2013</i>	43
<i>Tabulka 7: Stavební práce za rok 2011</i>	46
<i>Tabulka 8: Proces hodnocení konkurentů</i>	51

<i>Graf 1: Počet dokončených bytů v ČR v jednotlivých čtvrtletích roku 2011</i>	31
<i>Graf 2: Počet dokončených bytů v ČR v jednotlivých čtvrtletích roku 2011</i>	32
<i>Graf 3: Pohyb obyvatelstva v Jihočeském kraji v letech 2006 až 2011</i>	36
<i>Graf 4: Vývoj nezaměstnanosti v ČR a Jihočeském kraji v letech 2004 - 2011</i>	39
<i>Graf 5: Uchazeči o zaměstnání v ČR a Jihočeském kraji v letech 2004 - 2011</i>	40
<i>Graf 6: Vývoj průměrné hrubé měsíční mzdy ve stavitelství v letech 2004 až 2011</i>	41
<i>Graf 7: Vývoj HDP meziročně v ČR</i>	42