

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

**Postavení společnosti TERCOM s.r.o. na trhu
v Karlovarském kraji**

**Market position of TERCOM company Ltd. in
Karlovy Vary region**

Rotišová Kristýna

Cheb 2016

Zadání kvalifikační práce

1. Charakterizujte vybraný podnik.
2. Definiujte vnitřní a vnější faktory působící na podnik.
3. Vymezte silné a slabé stránky podniku.
4. Charakterizujte postavení a konkurenční pozici podniku v Karlovarském kraji.
5. Diskutujte možnosti dalšího vývoje a rozvoje podniku.
6. Formulujte závěr.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Postavení společnosti TERCOM s. r. o. na trhu v Karlovarském kraji“

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucí bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

V Chebu dne

.....

podpis autora

Poděkování

Tímto bych chtěla ráda poděkovat Mgr. Lence Gladavské, D. E. A. a vedoucí mé bakalářské práce Ing. Kateřině Mičudové, Ph. D., za odbornou pomoc, věcné připomínky a za čas věnovaný pro zpracování mé bakalářské práce.

Velké poděkování patří také panu Vladimírovi Pavelkovi, jednatelem společnosti TERCOM s. r. o., díky kterému jsem na základě poskytnutých informací byla schopna vypracovat tuto práci.

Obsah

Úvod.....	8
I. TEORETICKÁ ČÁST	9
1 Základní pojmy	9
1.1 Marketing	9
1.2 Marketingové prostředí	10
1.3 Konkurence	10
1.3.1 Konkurenční výhoda.....	11
2 Marketingové prostředí společnosti.....	11
2.1 Makroprostředí	11
2.1.1 Demografické prostředí	12
2.1.2 Ekonomické prostředí	13
2.1.3 Politické prostředí	13
2.1.4 Přírodní prostředí	14
2.1.5 Technické a technologické.....	15
2.1.6 Sociálně kulturní prostředí.....	15
2.2 Mikroprostředí.....	15
2.2.1 Podnik	16
2.2.2 Dodavatelé	16
2.2.3 Konkurence	16
2.2.4 Zákazníci.....	17
2.2.5 Marketingoví zprostředkovatelé	18
2.2.6 Veřejnost	18
3 Nástroje analýzy marketingového prostředí	19
3.1 PEST analýza	19

3.2	Porterův model pěti sil	20
3.2.1	Vstup nových konkurentů	20
3.2.2	Hrozba nových výrobků nebo služeb.....	20
3.2.3	Dohadovací schopnosti dodavatelů a kupujících.....	21
3.2.4	Soupeření mezi existujícími konkurenty	21
3.3	SWOT analýza	22
4	Představení společnosti TERCOM s.r.o.	24
4.1	Základní údaje o firmě	24
4.2	Historie a vývoj společnosti	25
4.3	Zaměření společnosti	26
4.3.1	Stavební činnost – nabízené produkty	26
4.4	Profil společnosti.....	28
4.5	Cíle společnosti	29
5	PEST analýza.....	29
5.1	Politicko-legislativní faktory.....	29
5.2	Ekonomické faktory	30
5.3	Sociální a demografické faktory	31
5.4	Technologické faktory	31
6	Porterův model pěti sil	32
6.1	Vstup nových konkurentů	32
6.2	Hrozba nových výrobků či služeb.....	32
6.3	Dohadovací schopnosti kupujících	33
6.4	Dohadovací schopnosti dodavatelů.....	33
6.5	Soupeření mezi stávajícími konkurenty.....	34
6.5.1	INMONT CHEB s. r. o.	34

6.5.2	STAVMAT STAVEBNINY a. s.	35
6.5.3	DEK a. s.	35
7	SWOT analýza	36
7.1	Silné stránky (Strenghts)	36
7.2	Slabé stránky (Weaknesses)	38
7.3	Hrozby (Threats)	38
7.4	Příležitosti (Opportunities)	39
8	Vlastní návrhy zlepšení	40
	Závěr	41
	Seznam obrázků	42
	Seznam tabulek	43
	Seznam použité literatury	43
	Abstrakt	44
	Abstract	45

Úvod

V dnešní době, kdy je konkurence obrovská, je velice důležité, aby si každý podnik uvědomoval své postavení na trhu a toto postavení se snažil nejen udržet, ale i posílit. Jednou z možností, jak se na trhu udržet, je dobře zanalyzovat podnikové prostředí a zjistit, jak a které vlivy na podnik nejvíce působí.

Hlavním cílem této bakalářské práce je analýza marketingového prostředí společnosti TERCOM s. r. o. dále jen TERCOM, na základě které bude určeno postavení firmy na trhu v Karlovarském kraji. Výsledkem této práce by měly být spekulace dalšího možného rozvoje podniku, což bude spočívat v odhalení především slabých stránek podniku, na které by se měl TERCOM zaměřit a snažit se je odstranit.

Teoretická část je zaměřena na seznámení čtenáře s pojmy, jako je marketing, marketingové prostředí firmy, konkurence a jednotlivé nástroje analyzující vnitřní a vnější prostředí.

V praktické části se představí společnost TERCOM působící na trhu stavebnictví v Karlovarském kraji. Dále bude analyzováno marketingové prostředí firmy. Na základě provedených analýz, mezi které patří PEST analýza, Porterův model pěti sil a SWOT analýza, budou navržena případná opatření pro udržení pozice na stávajícím trhu.

U této bakalářské práce bylo při zpracování použito mnoha různých zdrojů a to jak knižních tak internetových. Nadále práce vychází z interních informací poskytnutých konzultantem firmy TERCOM, kterým je jeden z jednatelů.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 Základní pojmy

1.1 Marketing

Marketing si lidé často spojují pouze s pojmy prodej a reklama. Tyto dvě funkce jsou součástí marketingu, ale nepatří mezi ty nejdůležitější. Hlavní úlohou marketingu je uspokojení potřeb zákazníka. Úkol manažerů tedy spočívá v tom, že zjistí, jaké jsou zákaznickovy potřeby a na základě jejich analýzy rozhodnou, zda jejich uspokojení přinese podniku zisk. [6]

Zákazník by měl být pro každý podnik nejdůležitější osobou, ať už by šlo o jednotlivce, domácnost či organizaci, která zaplatí za produkt či službu. Každá firma (mimo monopolů) je na zákaznících závislá, neboť zákazník je ten, kdo firmu živí. Budoucnost firmy tedy závisí na spokojenosti zákazníků. [4]

Pro marketing existuje celá řada definic, mezi které se mohou řadit například:

„Proces, v němž jednotlivci a skupiny získávají prostřednictvím tvorby a směny produktů a hodnot to, co požadují.“ [2, s. 3]

„Společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot.“ [6, s. 39]

„Integrovaný komplex činností od provádění výzkumu trhu, analýzy prostředí, průzkumu potřeb a přání zákazníků a studia nákupního rozhodovacího procesu spotřebitelů přes koncepční činnosti, plánování, tvorbu produktu, volbu distribučních cest, cenovou a kontraktní politiku až k promotion, marketingovému managementu a dalším činnostem.“ [4, s. 41]

Soubor nástrojů, kterými marketing ovlivňuje tržby podniku je marketingový mix. Tyto nástroje se označují 4P, kdy každé jednotlivé p představuje určité slovo: výrobek (product), cena (price), místo (place) a propagace (promotion). Marketing pak pracuje s určitými nástroji podle toho, v jaké fázi životního cyklu se právě výrobek nachází.

Například při zavádějí fází produktu bude největším přínosem využití reklamy a publicity. Úlohou těchto nástrojů je vytvoření povědomí o produktu a zájmu zákazníka o něj. V období zralosti bude hrát významnou roli podpora prodeje a osobní prodej. Osobní prodej se snaží vylíčit přednosti produktu a přesvědčit zákazníka, že jde o výhodnou koupi. U podpory prodeje se pak firmy snaží za pomoci různých akcí ovlivnit zákazníka k okamžité koupi. Zajišťování podpory prodeje by mělo probíhat i při fázi poklesu s tím, že se naopak omezí reklama, publicita a osobní prodej. [5]

1.2 Marketingové prostředí

Podmínkou existence každé organizace či podniku je určité životní prostředí, které může náš podnik ovlivňovat jak kladným tak i záporným způsobem. Tyto způsoby označujeme jako faktory prostředí. Je to dlouhá škála činitelů, které musí firma analyzovat a využívat je, aby pak mohla rozhodnout například o volbě nabízených výrobků, o cenách těchto výrobků, o výběru způsobu přemístění výrobků k zákazníkům i o komunikaci se spotřebiteli. [3] „Marketingové prostředí zahrnuje jak faktory, které firma do jisté míry určitými způsoby ovlivnit může, tak faktory, na které nemá téměř žádný vliv a jež legálními formami ovlivnit nelze.“ [2, s. 81]

1.3 Konkurence

Každý podnik má své konkurenty, a „čím je podnik úspěšnější, tím více konkurentů bude přitahovat“. [5, s. 49] Výsledkem této skutečnosti je, že nezbyvá firmám nic jiného než se stát konkurenceschopnými, čehož dosáhnou zvolením vhodné konkurenční strategie. Efektivní konkurenční strategie podnik dosáhne tak, že se bude snažit získat co nejvíce informací o konkurenci, což zahrnuje časté sledování výrobků, cen, distribuce a komunikace či silných a slabých stránek. [6]

1.3.1 Konkurenční výhoda

„Konkurenční výhoda je výhoda oproti konkurenci, kterou firma získá tak, že zákazníkům nabídne vyšší hodnotu, buď pomocí nižších cen, nebo vyššího užitku, který vyrovná vyšší ceny.“ [6, s. 568] „Podniky si mohou vybudovat konkurenční výhodu v mnoha různých oblastech. Může jít o mimořádnou jakost, rychlost, bezpečnost, poskytování služeb, design nebo spolehlivost ve spojení s nižšími náklady, nižší cenou atd. Mnohem obvyklejší je určitá jedinečná kombinace těchto prvků, nikoliv pouze jediná stříbrná kulka, která by měla zajistit celou konkurenční výhodu.“ [5, s. 51]

2 Marketingové prostředí společnosti

Vše, co obklopuje podnik - objekty, subjekty a vztahy mezi nimi, se nazývá marketingové prostředí, které „ať už jako celek nebo pouze pomocí jednotlivých částí a procesů ovlivňuje prostředí naší schopnost uspět u zákazníků“. [7, s. 14] Aby mohla firma na trhu fungovat, musí mít v oblasti marketingu pracovníky, schopné zkoumat prostředí a určit jeho vývoj. Bude-li podnik tento vývoj za pomoci marketingového výzkumu předvídat, zareaguje lépe na nastávající změny prostředí. [4] Podle toho jak může podnik své prostředí ovlivnit, ho dělíme na makroprostředí a mikroprostředí.

2.1 Makroprostředí

Do makroprostředí patří vlivy, okolnosti a situace diktující podnikům, co a jak realizovat svou hlavní funkci. Tyto vlivy můžou firmy do jisté míry využít, ale nemohou je ovlivnit nebo jen velmi těžko. Jsou to vlivy nepředvídatelné, často proměnlivé, kdy úkolem podniků je, se jim co nejrychleji přizpůsobit. Změny podnikového okolí představují pro společnosti buď novou příležitost či hrozbu. [7] Faktory makroprostředí rozdělujeme na demografické, ekonomické, politické, přírodní, technické a technologické a sociálně-kulturní prostředí.

2.1.1 Demografické prostředí

„Demografie je studium lidské populace z hlediska velikosti, hustoty, rozmístění, věku, pohlaví, rasy, zaměstnání a dalších statistických údajů. Demografické prostředí je pro marketingové specialisty poměrně významné, protože se týká lidí a lidé tvoří trhy“ [6, s. 135], které se mohou pro podnik stát i cílovými trhy. Zabýváme se zde základními údaji, které charakterizují populaci a jsou to údaje například o počtu obyvatel, hustotě osídlení, rozmístění, věku, zaměstnání, pohlaví, rasy atd. [2]

Jednou z kategorií demografického prostředí je populační velikost. Údaje o velikosti populace může podnik využít na jakémkoliv geografickém trhu. Na trzích s největší hustotou obyvatel bude nejen větší celková poptávka, ale i konkurence. Jelikož jsou největší přírůstky obyvatel zaznamenávány v chudých rozvojových zemích, obnáší to problémy spojené s dovozem potravin pro obyvatelstvo. V Evropě, a tím pádem i v České republice, panuje opačný vývoj. Další kategorií udávající informace o změnách velikosti populace v daném území je hustota obyvatel a migrace. V současné době již obyvatelé „nepřechájí“ z vesnic do velkých měst, nýbrž naopak. Stejně tak se lidé stěhují z regionů s velkou nezaměstnaností do regionů, kde je větší možnost uplatnění na trhu práce. Více však probíhá migrace nadnárodní, která vypukla s otevřením hranic. Stěhují se hlavně obyvatelé východu na západ, což přináší mimo jiné zvýšení kriminality. Klesající tendenci mají nově zakládané rodiny. Dříve pohled na ideální rodinu o matce, otci a dvou dětech, v dnešní době už nějak ztrácí lesk. Páry svatbu odkládají, nebo se rozhodnou žít bez uzavření formálního sňatku a mají méně dětí. Naopak dnešním trendem je přibývajících rozvodovost, čímž roste počet zaměstnaných žen a matek. Dospělé děti se rychleji osamostatňují a hledají si dříve vlastní bydlení. Všem těmto změnám se musí podniky přizpůsobit a upravit svou nabídku. Významná je také životní úroveň obyvatelstva specifikující určité skupiny lidí. Jednou ze specifikací je příjem domácnosti určující velikost poptávky. Vzhledem k nárůstu reálných mezd a reálných peněžních příjmů životní úroveň vzrostla. I přesto jsou rozdíly mezi domácnostmi větší a větší. Příčinou je vysoká nezaměstnanost, vzdělání či například rozdíl mezi starobními důchody a platy. [7]

2.1.2 Ekonomické prostředí

Ekonomické prostředí současně zahrnuje ty faktory, které ovlivňují nákupní zvyky a výdaje spotřebitelů, tedy „kupní a spotřební chování jednotlivých subjektů na trhu a určuje celkové užívání zdrojů“.[7, s. 20] Současnou úlohou podnikatelů je příprava nové strukturalizace spotřebitelů dle příjmů, určení jejich kupního chování dle příslušnosti k dané příjmové skupině a vytváření kupní příležitosti pro každou z nich. [2]

Ekonomové mohou společnost dělit na horní, střední a nižší třídu. Do horní třídy patří spotřebitelé mající vyšší příjmy. Jejich nákupní zvyklosti jsou minimálně ovlivňovány a stávají se cílovou skupinou pro luxusní zboží. Ve střední třídě jsou lidé, kteří si už dávají pozor na to, na co své finance použijí, ale ještě pořád si můžou dovolit koupit něco lepšího. Nižší třída se drží základních potřeb: potrava, oblečení a bydlení. V některých zemích existuje i nejhudší třída, která zahrnuje lidi žijící permanentně ze sociálních dávek anebo pod hranicí chudoby. Tato skupina má malou kupní sílu a často má problém zaplatit i ty nejběžnější nákupy. [6]

Kupříkladu nezaměstnanost patří mezi důležité činitele ekonomického prostředí, a čím větší je, tím více klesá koupěschopná poptávka. V regionech, kde je vysoká nezaměstnanost, musí firmy k tomuto problému přihlížet a upravovat podle toho svou nabídku. [7]

2.1.3 Politické prostředí

Rozhodování marketingových pracovníků ve firmách je výrazně ovlivněno vývojem politického prostředí. Především legislativa vytváří podmínky pro podnikání. Vydává zákony, vyhlášky a předpisy omezující nejrůznější organizace v každé společnosti. [6]

Mezi základní právní normy, kterými se musí podniky v ČR řídit, patří: obchodní zákoník, občanský zákoník, zákon o živnostenském podnikání, zákon o správě daní a poplatků, zákony na ochranu životního prostředí, nejrůznější technologické normy a mnoho dalších. Těmito zákony a pravidly se stát snaží ochraňovat zájmy celé

společnosti, spotřebitele i producenty. [7] V souvislosti s ochranou firem zejména před konkurencí a nekalou soutěží vznikly antimonopolní úřady, úřady pro hospodářskou soutěž a různé komise sledující vývoj monopolů. [6] „V případě nerespektování legislativy hrozí hned dvojitý postih. Prvním bývají mnohdy vysoké finanční pokuty. Z marketingového hlediska však může být mnohem horším trestem negativní ovlivnění firemní pověsti a tím její důvěryhodnost. S tím souvisí ztráta důvěry jak u zákazníků, tak u ostatních skutečných nebo potencionálních partnerů. [7, s. 21]

2.1.4 Přírodní prostředí

Přírodní a ekologické faktory zahrnují veškeré přírodní zdroje potřebné pro výrobu firmy. Tyto zdroje se dělí na obnovitelné (lesy, potraviny) a neobnovitelné (ropa, uhlí a různé minerály). [7] Mnoho společností se snaží využívat sluneční, jadernou nebo větrnou energii namísto používání ropy, která dominuje světové politice i ekonomice a je zatím hlavním zdrojem pro výrobu energie. [6]

Rozvoj průmyslu představuje hrozbu pro kvalitu životního prostředí. Většina organizací a některé politické strany neustále upozorňují veřejnost na poškozování přírodního prostředí průmyslem. Na vypouštění chemikálií a jaderných odpadů, na znečišťování půdy, na pohlcování životního prostředí biologicky neodstranitelným materiálem a mnoho dalších. [6] Důležitým faktorem, který tedy musí podniky respektovat je ekologie. „Na jedné straně ekologie vytváří řadu bariér – aby firma vyráběla ekologicky či prodávala ekologické produkty, představuje to pro ni často určitou ekonomickou zátěž, na druhé straně však ekologicky chovající se firma získá dobrou pověst.“ [7 s. 22] Některé společnosti si stěžují na náklady vzniklé při případném plnění ekologických závazků. Naopak jiné firmy se snaží vyhovět zájmům společnosti a vyrábí produkty méně zátěžové pro přírodu. Tzn. produkty s recyklovatelným nebo biologicky rozložitelným obalem. Kromě svých výrobků směřjí firmy provádět například důkladnější kontroly znečišťování nebo provozovat výrobu s nižšími nároky na spotřebu energie. [6]

2.1.5 Technické a technologické

„Technické a technologické faktory se v posledních desetiletích staly jednou z dominantních složek marketingového prostředí.“ [2, s. 84] Pokud chce podnik držet s konkurenty krok, musí vynakládat velké finanční prostředky na výzkum a vývoj v oblasti technologií. Proto tyto výzkumy mohou obvykle realizovat jen velké nebo multinacionální firmy. [2] Zavádění nových technologií umožňuje zvyšovat produktivitu práce, snižovat náklady, a tím zvyšovat konkurenceschopnost výrobku nebo firmy. „Konkurenční výhoda proměněná v zabránění většího tržního podílu nebo ve zvýšení zisku může uvolnit volné finanční prostředky do nových investic, které se mohou proměnit do nových technologií.“ [7, s. 23] Díky vysokým nákladům a možnému riziku obchodního neúspěchu vyplývajícího ze zavedení inovací, jednájí firmy velmi opatrně. Některé společnosti se uchýlí k tomu, že pouze okopírují konkurenční produkty, drobně vylepší vlastnosti a design. [6]

2.1.6 Sociálně kulturní prostředí

Sociálně-kulturní prostředí se skládá z institucí, souboru hodnot a dalších činitelů ovlivňujících vnímání a nákupní chování spotřebitelů. V marketingu se tedy rozlišují primární či sekundární názory a hodnoty lidí. Primární dědí lidé po svých rodičích, a dále jsou posilovány školami, náboženskými skupinami, podniky i státními institucemi a sekundární, které si člověk vytvoří v důsledku setkání s okolním světem. [2] Druhotné postoje ještě mají specialisté v oblasti marketingu šanci ovlivnit, avšak šance, že změní základní postoje je malá. [6]

2.2 Mikroprostředí

„Úkolem marketing managementu je vytvářet a udržovat vztah se zákazníky vytvářením hodnoty a uspokojení pro zákazníka. Marketingoví manažeři to však nedokáží sami. Jejich úspěch závisí na dalších činitelích mikroprostředí společnosti – ostatních odděleních, dodavatelích, marketingových zprostředkovatelích, zákaznících, konkurenci

a nejrůznějších částí veřejnosti, které dohromady tvoří firemní systém poskytování hodnoty.“ [6, s. 130]

2.2.1 Podnik

Management firmy nejdříve musí stanovit své poslání, jednotlivé cíle a strategie, čehož za pomoci těchto cílů dosáhne. Úspěch podnikání a dosahování cílů závisí na souhře všech orgánů společnosti – na spolupráci všech útvarů vnitřního prostředí firmy. Mezi tyto útvary patří například účetnictví, finanční oddělení, oddělení výzkumu a vývoje, marketingové oddělení, výroba a další. [6]

2.2.2 Dodavatelé

Dodavatelé jsou ti, kteří poskytují zdroje v požadované kvalitě, čase a množství, potřebné pro plnění základních funkcí podniku. Dodavatelé nemusí nabízet zdroje pouze jedné firmě, mohou dodávat i „ostatním firmám podnikajících ve stejném odvětví, tedy konkurenci. Proto jsou důležité oboustranně korektní dlouhodobé vztahy s dodavateli, které by měly zajistit, pokud ne konkurenční výhodu, tak alespoň stejné podmínky, jako mají ostatní subjekty v oboru“. [7, s. 29]

2.2.3 Konkurence

Konkurence je vzájemné soupeření mezi firmami v rámci určitého prostředí. Aby byl podnik úspěšný, musí být v uspokojování potřeb spotřebitelů lepší než konkurence. [2] Firma udělá výrobek natolik výjimečným, že zůstane pevně zakotven v myslích zákazníků na rozdíl od výrobku konkurence.

„Na konkurenci nelze pohlížet pouze jako na firmy, které produkují stejné zboží či služby pod jinou značkou. Podle nahraditelnosti produktu můžeme rozlišovat čtyři **úrovně konkurence**:

- Konkurenční varianty výrobku v rámci značky – výrobce produkuje pod jednou značkou více variant daného výrobku.
- Konkurenční značky v rámci výrokové formy – firma považuje za své konkurenty všechny firmy nabízející stejný produkt.
- Konkurenční formy výrobku v rámci výrokové třídy – zpravidla se jedná o alternativy, které má spotřebitel k dispozici při uspokojení potřeby.
- Konkurenční výrokové třídy v rámci základní potřeby – spotřebitelé nakupují produkty, aby uspokojili své potřeby.“ [7, s. 29]

2.2.4 Zákazníci

Zákazníci jsou bezpochyby jedním z nejdůležitějších faktorů patřících do marketingového mikroprostředí. Zákaznický cílový trh je opravdu různorodý a tak ke každému z nich musí podnik zvolit jiný přístup. [2] Philip Kotler uvedl ve své literatuře šest typů cílových trhů:

- „Spotřebitelské trhy – se skládají z jednotlivců a domácností kupujících zboží a služby pro osobní spotřebu.
- Průmyslový trh – kupuje zboží a služby pro další zpracování nebo pro použití ve vlastním výrobním procesu
- Trh obchodních mezičlánků – kupuje zboží a služby, aby je se ziskem prodal
- Institucionální trh – je tvořen školami, nemocnicemi, pečovatelskými domy, vězeními a dalšími institucemi, které poskytují zboží a služby lidem v jejich péči
- Trh státních zakázek – je tvořen vládními institucemi, které kupují zboží a služby s cílem vyprodukovat veřejnou službu nebo přesunout zboží a služby k potřebným lidem
- Mezinárodní trh – skládá se z kupujících v jiných zemích, což zahrnuje spotřebitele, průmyslové výrobce, mezičlánky a vlády.“ [6, s. 133, vlastní úprava K. R.]

2.2.5 Marketingoví zprostředkovatelé

Pod marketingovými zprostředkovateli si můžeme představit organizace, společnosti nebo jednotlivce umožňující firmě distribuovat, propagovat a prodávat zboží či služby konečným spotřebitelům. Distributoři jsou firmy či jednotlivci, kteří zboží nakoupí a dále se ziskem zákazníkům prodají. Mohou to být velkoobchodníci, ale i maloobchodníci. Podniky se snaží najít co nejlepší distribuční cestu k zákazníkům. Poté tu jsou firmy zajišťující skladování, přepravu a jiné služby sloužící ke skladování a přesunu zboží. Zde se jedná o fyzickou distribuci zboží. Agentury pro marketingové služby provádějí marketingové výzkumy, za pomoci kterých pomáhají firmám dobře se orientovat, vyhledávat a vyhodnocovat nové příležitosti, umístit a propagovat produkty na správných trzích. [6] Agentury můžeme rozdělit na výzkumné, reklamní či poradenské. [7] Finanční zprostředkovatelé jsou dalším subjektem patřícím mezi marketingové zprostředkovatele. Patří sem banky, pojišťovny, úvěrové společnosti a ostatní firmy pomáhající podnikům s financováním a s jištěním rizik při provádění obchodních činností. [6]

2.2.6 Veřejnost

Veřejnost zahrnuje jednotlivce či celé organizace, které nepatří do obchodních vztahů s daným podnikem a nemají výrazný vliv na firemní počínání. „Většina zvláště velkých firem proto má své oddělení pro vztahy s veřejností – Public Relations. Toto oddělení sleduje postoje veřejnosti a rozšiřuje pozitivní informace s cílem vytvářet dobrou pověst firmy, nebo naopak odstraňuje negativní publicitu.“ [7, s. 34] Firmy čelí několika skupinám veřejnosti, kdy pro každou tuto skupinu musí vytvořit jednotlivé marketingové plány. Zařazují se sem finanční veřejnost, sdělovací prostředky, vládní veřejnost, občanská sdružení a organizace a všeobecná veřejnost. [7]

3 Nástroje analýzy marketingového prostředí

3.1 PEST analýza

PEST analýza se zaměřuje na vyhodnocení jednotlivých vlivů makroprostředí a tedy politických (Political), ekonomických (Economic), sociálních (Social) a technologických (Technological). Tato metoda má za úkol zjišťování statických dat a trendů, díky nimž může podnik předpovědět budoucí vývoj. [8]

- **„Mezi politicko-právní faktory** patří politická stabilita, stabilita vlády, členství země v různých politicko-hospodářských seskupeních, daňová politika, sociální politika, zákony, ochrana životního prostředí aj. Politicko-právní prostředí vytváří rámec pro všechny podnikatelské a podnikové činnosti.
- **K ekonomickým faktorům** patří vývoj HDP, fáze ekonomického cyklu, úrokové sazby, měnové kurzy, míra nezaměstnanosti, inflace, koupěschopnost aj. Z ekonomického prostředí získávají podniky výrobní faktory a kapitál.
- **Sociokulturní faktory působící ve dvou rovinách, a to:**
 - Faktory spojené s kupním chováním spotřebitelů**
 - **kulturní** - spotřební zvyky, kulturní hodnoty, jazyk, řeč těla, osobní image, chování žen a mužů – sblížování jejich spotřebního chování,
 - **sociální** - sociální stratifikace společnosti a její uspořádání (třídy), (sociálně ekonomické zázemí spotřebitelů, příjmy, majetek, vývoj životní úrovně, životní styl, úroveň vzdělání, mobilita obyvatel aj.).
 - Faktory podmiňující chování organizací:** je možné sledovat kulturní i sociální vlivy působící na jednání organizací.
- **Technologické faktory** (nebo také inovační faktory) představují trendy ve výzkumu a vývoji, rychlost technologických změn, výrobní, dopravní, skladovací, komunikační a informační technologie aj. Technologické prostředí a jeho změny jsou pro podniky zdrojem technologického pokroku,

který jim umožňuje dosahovat lepších hospodářských výsledků, zvyšovat konkurenční schopnost a humanizovat práci.“ [4, s. 83]

3.2 Porterův model pěti sil

Tento model se skládá ze základních vlivů působících na firmy a na ziskovost odvětví. Mezi hrozby patří veliká konkurence a soupeření mezi firmami, spotřebitelé snižující ceny svou smluvní silou nebo kupující, co požadují vysokou jakost nebo servis či dodavatelé, kteří mají moc zvýšit ceny. Podniky se poté musí rozhodnout, zda na toto zvýšení ceny přistoupí. V poslední řadě velkou hrozbu představují substituční výrobky a noví konkurenti podnikající ve stejném odvětví. V opačném případě by se jednalo o příležitosti. Úlohou pracovníků v oblasti managementu je pak identifikovat příležitosti a hrozby a zvolit vhodné strategie. [1]

3.2.1 Vstup nových konkurentů

U tohoto faktoru se podnik snaží zjistit, jak velký tlak mohou noví konkurenti vyvinout na existující podniky a jak jednoduchý je pro nové firmy vstup na trh. Vstup těchto nových konkurentů na trh pro podniky tedy znamená možný vzrůst výrobních kapacit, následné převýšení nabídky nad poptávkou a ve finále ke snížení ceny nabízené produkce. [1]

3.2.2 Hrozba nových výrobků nebo služeb

Zde firmy čelí riziku, že si spotřebitel vybere namísto jejich výrobku jiný produkt či službu lépe uspokojující jeho potřeby. Tato hrozba se dá minimalizovat několika způsoby:

- „snížením ceny výrobku lepší kontrolou jeho nákladů, snížením relace cena/užitek současného výrobku;
- zvýšením užitné hodnoty výrobku, nabídkou doplňovaných služeb;

- včasným předvídáním přání a požadavků zákazníků;
- vývojem nových výrobků, nabídkou nových služeb, které se výrazně liší od konkurenčních výrobků či služeb.“ [1, s. 58]

3.2.3 Dohadovací schopnosti dodavatelů a kupujících

Jde o schopnost dodavatelů diktovat si nejen podmínky, ale i dodávky produktů a služeb na trh, či problematiku struktury a koncentrace kupujících na trhu. O hrozbu se v tomto případě jedná, pokud existuje monopol na jedné ze stran, buď na straně kupujících, nebo dodavatelů. Může pak nastat situace, že dojde k nedostatku potřebných zdrojů pro produkci, nebo bude převažovat nabídka nad poptávkou.

Převaha kupujících nastane tehdy, když jsou dostatečně informovaní nebo jim jde hlavně o kvalitu produktu, kupují standardní výrobek, u kterého je přechod jinam spojen s nízkými náklady, anebo jde o několik výjimečných spotřebitelů nakupujících ve velkém množství.

Síla dodavatelů spočívá v tom, že jich je omezené množství. Jejich nabízený sortiment je omezený a produkty jsou pro kupujícího zásadní. Výrobky dodavatelů mohou být natolik jedinečné, že by odběratele stálo hodně peněžního úsilí najít náhradu. Firmy se proti této hrozbě mohou bránit například marketingovým informačním systémem správně pracujícím v oblasti prodeje a nákupu, monitoringem dodavatelů a kupujících či provedením propočetů nákladů, vzniklých s případnou změnou dodavatele nebo kupujícího.[1]

3.2.4 Soupeření mezi existujícími konkurenty

K soupeření mezi konkurenty dochází z toho důvodu, že jednotlivé firmy chtějí získat co nejlepší postavení na trhu. Používají k tomu metody, jako jsou cenová konkurence, reklamy, vylepšení služeb pro zákazníky atd. Například souboj mezi podniky v podobě cenové konkurence může mít negativní dopad nejen na ziskovost jedné firmy, ale i na

ziskovost celého odvětví. Firma sníží ceny, což konkurence rychle vyrovná, a jestliže není cenová elasticita poptávky v odvětví dost vysoká, dojde ke snížení příjmů všech firem. Oproti tomu reklamní kampaně mohou mít pozitivní dopad v podobě zvýšení poptávky nebo vzniku odlišnosti produkce, a to je pak výhodou pro všechny firmy v odvětví. [9]

3.3 SWOT analýza

SWOT analýza je nejjednodušší analýzou, která umožňuje identifikovat silné a slabé stránky podniku a upozorňuje na potencionální hrozby či příležitosti. Název SWOT je odvozen z jednotlivých anglických názvů, kterými jsou Strengths (silné stránky), Weaknesses (slabé stránky), Opportunites (příležitosti) a Threats (hrozby).

Princip SWOT analýzy spočívá ve vytvoření tzv. SWOT matice, která je na následujícím obrázku.

Obr. č. 1: SWOT matice

Silné stránky (S)	Slabé stránky (W)
Příležitosti (O)	Hrozby (T)

Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

- Silné stránky – mezi silné stránky patří faktory marketingového mixu, díky nimž má firma dominantní postavení na trhu. Tyto faktory se pak snaží podnik využít k vytvoření konkurenční výhody.
- Slabé stránky – naopak od silných stránek to jsou faktory, ve kterých je firma mnohem slabší než konkurence. Slabé stránky by měl podnik co nejdříve určit a poté je odstranit.

- Příležitosti – jsou to možnosti, které mohou pro firmu představovat snazší splnění jejích cílů a možné zvýhodnění oproti konkurenci. Příležitosti musí podnik nejdříve identifikovat a po následném využití s nimi může teprve počítat.
- Hrozby – pokud si podnik včas nevšimne stávajících hrozeb, neodstraní je či neminimalizuje, může dojít k neúspěchu, dokonce i k úpadku firmy. Jde o vzniklé situace v podnikovém prostředí, při kterých se vytvářejí překážky nějak omezující činnosti společnosti. [1]

I přesto, že je SWOT analýza velmi oblíbená je také příliš statická a k tomu dosti subjektivní, a tak bývá obvykle nahrazována její metodickou variantou a to analýzou strategických scénářů. [4]

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4 Představení společnosti TERCOM s.r.o.

4.1 Základní údaje o firmě

<u>Obchodní jméno:</u>	TERCOM, s.r.o.
<u>Právní forma:</u>	společnost s ručením omezeným dle zákona 513/1991 Sb., v platném znění, obchodní zákoník
<u>Založení společnosti:</u>	2001
<u>Zápis do obchodního rejstříku:</u>	4. září 2001
<u>Sídlo společnosti:</u>	Wolkerova 2483/16, 350 02 Cheb
<u>Identifikační číslo podniku:</u>	263 32 671
<u>Předmět podnikání:</u>	<ul style="list-style-type: none">- vodoinstalatérství, topenářství,- silniční motorová doprava,- provádění staveb, jejich změn a odstraňování,- výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona,- poskytování nebo zprostředkování spotřebitelského úvěru,- projektová činnost ve výstavbě,- montáž, úpravy, revize a zkoušky plynových zařízení a plnění nádob plyny
<u>Základní jmění:</u>	204 000 Kč

Statutární orgán:

Jaroslav Mastný, jednatel

- den vzniku funkce: 4. září 2011

Vladimír Pavelka, jednatel

- den vzniku funkce: 4. září 2011

Dušan Šturm, jednatel

- den vzniku funkce: 4. září 2011

Způsob zastupování:

každý jednatel zastupuje společnost samostatně

Společníci:

společník: Jaroslav Mastný

- vklad 68 000,- Kč; splaceno 100%

společník: Vladimír Pavelka

- vklad 68 000,- Kč, splaceno 100%

společník: Dušan Šturm

- vklad 68 000,- Kč, splaceno 100% [13]

4.2 Historie a vývoj společnosti

Společnost TERCOM začala na trhu působit v roce 2001, kdy byla původně zaměřena na prodej stavebních materiálů a izolací, zateplovacích systémů a vodoinstalačních a topenářských materiálů. Zanedlouho se díky stále častějším poptávkám od investorů, po kompletním zajištění staveb od jediného dodavatele obchodní činnost rozšířila na kompletní spektrum stavebních materiálů, a do nabízených služeb přibyla vlastní autodoprava a montážní činnost v oblasti vodoinstalatérství a topenářství. V roce 2006 se podnikové aktivity rozšířily o zajištění kompletní stavební činnosti s hlavní orientací na revitalizace a rekonstrukce domů, posléze na všeobecné pozemní stavitelství. [14]

4.3 Zaměření společnosti

Činnosti firmy TERCOM se dají rozdělit na 3 hlavní oddíly:

- obchodní činnost – zaměřuje se na prodej stavebních materiálů,
- stavební činnost – zajišťuje kompletní stavební práce (autorka práce se bude dále zabývat především touto činností),
- výroba stavebních směsí a dekoračních obkladových prvků – tuto činnost zavedl TERCOM do programu nově v roce 2015.

4.3.1 Stavební činnost – nabízené produkty

Zateplování a revitalizace

Cílem zateplování je výrazné snížení úniku tepla z objektu, a tím vznik okamžitých finančních úspor za náklady na topení. Nabízí i další výhody, jako například omezení vzniku plísní, větší odolnost stavby proti povětrnostním vlivům, delší životnost topné soustavy. V poslední době se nedílnou součástí zateplování a revitalizací stává zateplování půdních a střešních prostorů.

Novostavby a rekonstrukce

Firma TERCOM se zabývá výstavbou rodinných domů na klíč od roku 2006, kdy na stavbu vždy dohlíží kvalifikovaný stavbyvedoucí, který vede stavební deník, kontrolující stavební postupy, technologie a bezpečnost práce na pracovišti. Společnost se snaží pokaždé naslouchat a přizpůsobovat požadavkům investora ještě před zahájením stavby, aby se investované peníze odrážely ve vlastnostech nového domu.

Instalatérství a topenářství

Jednou z prvotních činností, kterou podnik provozuje již od svého založení od roku 2001 je instalatérství a topenářství. Během dlouhodobého působení na trhu si společnost vytvořila dostatečné odborné zázemí, aby mohla zajišťovat i ty nejsložitější montážní postupy. V oblasti vodoinstalací a topení má TERCOM i svůj vlastní velkoobchod a

nabízí dodávku a montáž podlahového vytápění, solárního ohřevu, venkovních a vnitřních rozvodů plynu a mnoho dalších služeb.

Solární systémy a tepelná čerpadla

Účelem solárních systémů je získávání tepelné energie ze slunce, kdy je základem solární kolektor s černým a matným povrchem, který pohlcuje maximální množství dopadající energie. Společnost se snaží používat jednotlivé solární komponenty získané od jednoho, nejlépe renomovaného dodavatele, a tím zajistit správné fungování solárního systému bez zbytečných ztrát přenášené energie.

Rekonstrukce koupelen

Problematikou modernizace bytových jader v panelových domech se firma začala zabývat v roce 2006. Navrhuje komplexní vyřešení interiéru bytového jádra, s možnou návazností na projekt kuchyně nebo kuchyňského koutu včetně přílehlé vstupní chodby, případně vyřešení modernizace celého bytu a vážným zájemcům poskytuje i 3D návrhy možných rekonstrukcí. Vzhledem k tomu, že je firma zároveň i velkoobchodem stavebnin, vodoinstalačních a topenářských materiálů, má tedy běžně většinu tohoto materiálů na skladě a důkladně ho zná, čímž se snižuje riziko reklamace a také pak poničení při přepravách apod.

Okna, dveře a garážová vrata

Společnost TERCOM nechala vytvořit specializovaný web Oknomat, kde si může každý nechat zdarma vypracovat kalkulaci oken, interiérových a exteriérových dveří, balkónových dveří atd. Případný zájemce si tak může z pohodlí domova vytvořit nezávaznou objednávku a zjistit si, kolik peněz by požadovaná služba stála.

Žaluzie, rolety, sítě proti hmyzu a markýzy

Důležitou součástí nabídky je široký sortiment stínících prvků, doplňků pro doladění vzhledu a komfortu jak uvnitř, tak i vně bytů, rodinných domů, komerčních prostor nebo úředních budov. [14]

4.4 Profil společnosti

„SPRÁVNÝ SMĚR VAŠÍ STAVBY“ Tento slogan obsahuje firemní logo, které má představovat vizi společnosti. Dále by mělo komunikovat s cílovou skupinou, se zákazníkem. Logo je oranžovošedé, kde barva oranžová je barvou dynamickou a sebevědomou, a přesně tak se vidí společnost TERCOM. Šedá barva pak reprezentuje zkušenosti, stavební materiály a rozvážnost.

Obr. č. 2: Logo společnosti



Zdroj: Internetové stránky – TERCOM s. r. o. [14]

Firma zaměstnává v současné době 28 vlastních pracovníků rozdílných profesí, mezi které patří: prodavač, skladník, řidič, přípravář staveb, mistr stavební výroby, zedník, malíř, montér stavebních výplní, vodoinstalatér, topenář, a další zaměstnanci zajišťující provoz.

Odbornost a kvalitu nabízených služeb dokazuje mnoho obdržенých certifikátů, mezi které patří například certifikát k montáži spalinových systémů, pro montáž zařízení na úpravu vody, pro montáž oken Stollar, osvědčení Electrolux – centrální vysavače, osvědčení Wolf – instalace kotlů, tepelných čerpadel, solárních kolektorů, osvědčení Nová Zelená úsporám a mnoho dalších.

TERCOM se kromě stavební a prodejní činnosti snaží podporovat sportovní i kulturní aktivity – hokejový sportovní klub HC CHEB, Mládežnický dechový orchestr Cheb a Basketbal TJ Lokomotiva Cheb. Firma finančně podpořila i akci jako je pětatřicátý ročník Velké ceny města Chebu, která se konala v loňském roce v srpnu. [14]

4.5 Cíle společnosti

Cílem každého projektu, který provádí firma TERCOM, ať z obchodní nebo montážní činnosti je technologicky správný a kvalitní výsledek dodávky či realizace. [14] Dlouhodobým cílem společnosti je přežití mezi nejvýznamnějšími společnostmi na trhu v Karlovarském kraji ve stejném oboru, být i nadále konkurenceschopnou firmou a být dobrým zaměstnavatelem.

5 PEST analýza

5.1 Politicko-legislativní faktory

Působení firmy TERCOM ovlivňují legislativní normy upravující obecné podmínky podnikatelské činnosti, kdy se jedná o zákony pojednávající o právu živnostenském, obchodním, o zákony daňové, o bankách a pojišťovnictví. Dalšími důležitými normami, kterými se musí podnik řídit, jsou zákony o územním plánování a stavebním řádu, zákony o ochraně životního prostředí a zákon o zadávání veřejných zakázek.

Rok 2012 přinesl hned několik zákonů, které měly pozitivní i negativní vlivy na podnik. Změnila se daňová povinnost při poskytnutí stavebních nebo montážních prací zabraňující daňovým únikům. Princip je takový, že dodavatel vystaví fakturu bez DPH, kterou pak finančnímu úřadu zaplatí a přizná zákazník. Pro podnik, to znamená více administrativní práce a zavedení speciální evidence pro finanční úřad. Od ledna 2012 se také změnila spodní sazba DPH, které se zvýšila z 10 na 14%. Vzhledem k tomu, že se daň týká mimo jiné také dopravy, vodného, stočného i stavebních prací (materiál a práce), vzrostly celkové náklady ve stavebnictví. V roce 2012 zaznamenala firma TERCOM pokles obrátu o 25,08%, kdy hlavní příčinou mohla být právě změna spodní sazby DPH.

Změny přinesl také zákoník práce. Díky navýšení možných odpracovaných hodin ze 150 na 300 na základě dohody o provedení práce, může firma jednodušeji využívat práce sezónních brigádníků. [10]

Přínosnou změnou by pro podnik byly legislativní změny v oblasti veřejných zakázek. Veřejné zakázky představují klíčovou oblast obchodních vztahů mezi veřejným sektorem a soukromými firmami. Z toho důvodu jsou veřejné zakázky atraktivním místem pro realizaci nejrůznějších korupčních transakcí. I v Karlovarském kraji se v roce 2012 odehrála velká korupční kauza, kdy šlo o výběrové řízení o revitalizaci sídliště v Oloví. Právní ošetření a zprůhlednění veřejných zakázek by zabránilo obdobným situacím.

5.2 Ekonomické faktory

Každá firma působící na trhu by měla analyzovat a předpovídat vývoj národního hospodářství. Jde především o sledování vývoje hrubého domácího produktu, kupní síly obyvatelstva a agregátní poptávky. Dále sem patří také průměrná hrubá mzda, inflace, míra nezaměstnanosti a kapitálové trhy. Všechny tyto faktory ovlivňují společnost TERCOM.

V posledních letech dochází k dynamickému růstu české ekonomiky. Ve třetím čtvrtletí roku 2015 se reálný HDP zvýšil mezičtvrtletně o 0,7%, meziročně vzrostl až o 4,1%. Dynamicky vzrostla i spotřeba domácností a to o 2,7%. Míra inflace byla v roce 2015 jen 0,3%, což je druhá nejnižší hodnota v historii České republiky. Nízká inflace je způsobena velkým propadem světových cen minerálních paliv a obecně globální inflací. Trh práce čelí příznivému vývoji. Zaměstnanost vzrostla a nezaměstnanost ve 3. čtvrtletí 2015 klesla na 4,8%. [12]

V Karlovarském kraji vzrostla průměrná hrubá mzda za poslední rok na 22 750 Kč. Tento fakt znamená posílení kupní síly spotřebitelů, což může mít na TERCOM pozitivní dopad. Zákazník dosahující vyšších příjmů je ochoten si připlatit za nabízené služby. Podíl nezaměstnanosti naopak poklesl na 6,87%. Menší nezaměstnanost způsobuje opět posílení koupěschopnosti obyvatel a dochází opět k zmíněnému pozitivnímu dopadu.

5.3 Sociální a demografické faktory

Sociální a demografické faktory zahrnují informace o vzdělání obyvatelstva, počtu obyvatel, životní úroveň apod. V České republice vzrostl počet obyvatel na 10 553 843 obyvatel. Vzdělanost v posledních letech stále klesá. Podle mínění autorky je to zapříčiněno tím, že maturitní vysvědčení již nemá v dnešní době takovou váhu při uplatnění v zaměstnání na trhu práce. Proto při výběru školy někteří mladí lidé zvolí raději jednodušší a rychlejší cestu vystudování na odborných učilištích. Na Karlovarsku mají největší podíl na vzdělání školy odborného vzdělání. Na TERCOM tento jev nemá žádný významný vliv, na což poukáže jedna z následujících kapitol zabývající se sestavením SWOT analýzy. Dle šetření životních podmínek, které se koná pravidelně každý rok, vyšlo najevo, že i přes zlepšení příjmové situace domácností, došlo k nárůstu míry ohrožení příjmovou chudobou. Statistiky ukazují, že obyvatelé tvořící 4,5% podílu na celkové populaci, nejsou schopni platit různé pravidelné platby a splátky. Na TERCOM to může mít negativní dopad ve smyslu neplnění finančních závazků zákazníků. [11]

5.4 Technologické faktory

Oblast stavebnictví je nejvíce ovlivňována právě technologickými faktory. Spotřebitelé si mohou mezi stavebními firmami vybrat i na základě zvolených technologických postupů, a právě proto by měly stavební firmy sledovat nové trendy v této oblasti. V posledních letech se lidé čím dál častěji poptávají po nízkoenergetických stavbách, protože ceny energií výrazně stoupají. V budoucnu by to mohlo znamenat pro TERCOM ohrožení v podobě snížení počtu zakázek, protože se prozatím výstavbou nízkoenergetických domů nezabývá.

6 Porterův model pěti sil

6.1 Vstup nových konkurentů

Podnik TERCOM se kromě stávajících konkurentů musí zabývat také nově vzniklou konkurencí. Založit podnik v dnešní době není složité. Například společnost s ručením omezeným lze zahájit při složení základního kapitálu, a to jedné koruny, kdy dříve činil minimální možný kapitál 200 000 Kč. Těžší naopak je se s podnikem na trhu udržet. TERCOM má oproti nově vzniklým společnostem výhodu v dobré pověsti svého jména, ve své historii a vlastní už i prostředky nutné ke své činnosti. Hrozbu v podobě nových konkurentů můžou představovat velké firmy, kde se jejich jednatelé nepohodnou, a firma se tak rozdělí z jedné na dvě či více menších firem. Tyto nově vzniklé podniky představují velkou hrozbu, jelikož už mají vytvořené určité vztahy se zákazníky i dodavateli. Obdobná je pak situace, kdy dojde ke spojení malých podniků v jeden velký. Další hrozbou v Karlovarském kraji jsou absolventi oborů zaměřených na stavebnictví, kteří se rozhodnou podnikat na základě živnostenského listu v drobných pracích.

6.2 Hrozba nových výrobků či služeb

U stavební činnosti, kterou podnik TERCOM nabízí, představují substituty již postavené domy a byty, nabízené nějakou realitní kanceláří nebo městem Cheb k prodeji či pronájmu. Záleží pak na zákazníkovi, zda si vybere již postavenou stavbu (nesmí však jít o stavbu zhotovenou v minulosti právě firmou TERCOM, jinak by nešlo o substitut), která nemusí splňovat nutně všechna kritéria nebo bude investovat do zhotovení úplně nové stavby.

Další skupinou substitutů je výstavba dřevostaveb, pasivních domů či jiných úsporných a šetrných staveb. Zákazník se může rozhodnout pro bydlení v energeticky úsporné, ekologické, kvalitní a navíc levné stavbě. Pak si vybere výstavbu dřevostavby. Ta je na rozdíl od výstavby klasického zděného domu velice rychlá, náklady jsou nízké, má dlouhou životnost a má i dobré izolační vlastnosti. Pasivní domy jsou naopak specializované na úsporu nákladů na vytápění, zásobování čerstvým vzduchem, který

pak zabraňuje vzniku plísní, a na tepelnou pohodu jak v zimních tak i v letních měsících. TERCOM se v současnosti soustřeďuje pouze na výstavbu zděných budov. Každá nově zavedená technologie by totiž vyžadovala zkušené a proškolené pracovníky včetně řídících. Problém při provádění nových staveb tedy spočívá v nedostatku vyškolených pracovníků.

6.3 Dohadovací schopnosti kupujících

Kupující se u firmy TERCOM dělí na dvě skupiny. Na soukromý a veřejný sektor. Větší objem představují soukromé zakázky, naopak větší příjem zakázky veřejné.

Ve veřejném sektoru získává zákazníky podnik prostřednictvím výběrového řízení, do kterého se musí sám přihlásit. Výběrové řízení vyhraje ten, kdo splňuje podmínky zadavatele. Těmi můžou být termín dodání, náklady spojené se stavbou, projektová dokumentace apod. Podnik musí vyhledávat veřejné zakázky sám. U soukromého sektoru je to obráceně. Zákazník si vybere, co chce z nabízených služeb či produktů. Průběh je pak ale podobný jako u veřejného sektoru. Firma sestaví nabídku, a poté se zákazník se rozhodne, zda ji přijme nebo si vybere firmu jinou. Objednavatel si firmu vybírá na základě pověsti firmy, doporučení či vlastních zkušeností. Může si vybrat i podle věrohodnosti a přehlednosti internetových stránek a reklamy.

V Karlovarském kraji posiluje kupní sílu zákazníků fakt, že jsou zde až desítky stavebních společností, které nabízejí podobné produkty o stejné kvalitě. Proto společnost TERCOM postupně rozšířila svou nabídku a její sortiment obsahuje širokou škálu výrobků a služeb, které jí odlišují od konkurence.

6.4 Dohadovací schopnosti dodavatelů

Firma TERCOM má hned několik dodavatelů, které se mohou považovat za významné vzhledem k značnému podílu na obratu a nabízenými klíčovými produkty (lepidla, topení, cihly, polyester a další), ale nemůže se zde mluvit o stálých dodavatelích, s kterými by byla udržována dlouholetá spolupráce. Vzhledem k množství podniků

prodávajících materiál potřebný pro stavební činnost si TERCOM své dodavatele vybírá na základě pravidla: „Kdo nabídne materiál či produkty za nejlepší cenu, toho nakonec vybereme“. Rozhodují zde i nabízené cenové bonusy při překročení určitých částek při nákupu.

Prvním takovým velkým dodavatelem spolupracujícím se společností TERCOM je společnost DEK, a. s. založena roku 1993 pod názvem DEKTRADE, s. r. o. V roce 2007 se podnik přeměnil do holdingové struktury na DEK, a. s. Firma má 59 poboček, z toho i několik v Karlovarském kraji. Specializuje se na dodávky materiálů a služeb pro stavebnictví. Dalším dodavatelem spolupracujícím s analyzovanou firmou je STACHEMA CZ, s. r. o., která vznikla v roce 1991 na Slovensku. O rok později začala působit i v České republice, a v současnosti patří mezi přední výrobce a dodavatele stavební chemie, materiálů pro povrchové úpravy fasád, chemických přípravků a speciálních hmot. Den Braven Czech and Slovak, a. s. jako další dodavatel TERCOMU je předním producentem tmelů, silikonů, montážních pěn, technických aerosolů či nejmodernějších technologických mechanismů.

6.5 Soupeření mezi stávajícími konkurenty

K tomu, aby firma byla schopná čelit svým konkurentům, se musí umět přizpůsobit a být konkurenceschopná. Musí umět využívat nástrojů, mezi které patří reklama, nové služby, inovace v oblasti technologií, slevové akce atd. Na Karlovarsku je velká konkurence. „Velcí hráči na trhu.“ Takto nazval jednatel společnosti TERCOM konkurenty, kteří zde budou podrobněji rozebráni.

6.5.1 INMONT CHEB s. r. o.

Tento podnik působí v Karlovarském kraji již od roku 1993. Mezi hlavní činnost patří realizace staveb, projektem počínaje a kolaudací konče. K tomu provádí i zemní práce a úpravu ploch. Firma nabízí pro své zákazníky elektrické ruční nářadí, motorové stroje a

zemní stroje, a to jak k prodeji, tak i k zapůjčení. Podobně jako u analyzované firmy se Inmont Cheb, s. r. o. soustřeďuje i na instalace a vytápění.

6.5.2 STAVMAT STAVEBNINY a. s.

STAVMAT STAVEBNINY, a. s. jsou akciová společnost, která funguje od roku 1997. Dlouhodobě patří mezi leadery trhu se stavebními materiály z tuzemska i ze zahraničí. Zabývá se prodejem kompletních stavebních materiálů do stavebních sítí, firem i koncovým spotřebitelům. Kromě prodeje, poskytuje firma i odborné poradenství či výpočet spotřeby materiálu, dopravu materiálu včetně vykládky, montáže vnitřních dveří nebo míchání barev. Jelikož podnik patří mezi nejvýznamnější prodejce stavebních materiálů na českém trhu, dokáže poskytnout zajímavé cenové výhody, jakými mohou být například množstevní slevy.

6.5.3 DEK a. s.

Společnost se od roku 1993 (což je rok založení firmy) soustředí na distribuci a poradenství v oblasti stavebních izolací. V roce 1999 se podnik stal největším distributorem stavebně izolačních materiálů v České republice. Mezi značně úspěšné strategie firmy patří dodávky širokého spektra tradičních i netradičních kvalitních materiálů pro střechy, fasády a izolace. Mezi součásti této strategie se zahrnují konkurenční ceny a výhodné dodací podmínky, vysoká odbornost a poradenský servis při dodávkách stavebních materiálů. Správnou funkčnost používané strategie dokazuje každoroční nárůst obrátu i počtu spokojených zákazníků. Silnou stránkou DEKU, a. s. jsou zaměstnanci, kteří jsou pravidelně proškolení a jsou schopni poskytnout zákazníkovi co nejlepší servis v dané lokalitě.

Všechny tři výše zmíněné firmy mají oproti TERCOMU jednu společnou výhodu spočívající v delším působení na trhu. Dlouhodobě fungující podnik může být pro zákazníka atraktivnější než podnik, který na trhu působí ještě relativně krátkou dobu. V oblasti prodeje představují firmy STAVMAT STAVEBNINY, a. s. a DEK, a. s. pro

TERCOM velikou konkurenci. Jde o velké firmy, které jsou jedničkami ve svém oboru a profitují obrovskými zisky. Vysoké obraty znamenají výhodu při zavádění nových technologických postupů. Jsou zde i lepší podmínky pro investice do odborníků přes reklamu. Úkolem TERCOMU tedy je setrvat v působení na trhu i přes existenci těchto velkých konkurentů.

7 SWOT analýza

Do následující tabulky byly zahrnuty vnitřní a vnější faktory působící na firmu TERCOM, které budou postupně rozebrány.

Tab. č. 1: SWOT analýza společnosti TERCOM, s. r. o.

SWOT analýza		
Vnitřní prostředí	Silné stránky	Slabé stránky
	Dobrá pověst firmy Osobní přístup (k zákazníkům) Certifikace	Nekvalifikovaní zaměstnanci Marketing - reklama Nemožnost velkých skladů
Vnější prostředí	Příležitosti	Hrozby
	Snížení úrokových mír u hypoték legislativní zaopatření proti korupci Dotace	Dřevostavby, nízkoenergetické a pasivní stavby Konkurence Nepříznivý vývoj v ekonomice

Zdroj: Vlastní úsudek autorky na základě poskytnutých informací

7.1 Silné stránky (Strengths)

Mezi silnou stránku analyzované firmy patří image firmy. Podnik sice nepůsobí na trhu obzvláště dlouho, ale svou kvalitně prováděnou prací a profesionalitou si vybudoval u svých zákazníků dobrou pověst. Ochetný a vstřícný personál, se kterým zákazník komunikuje, ať už prostřednictvím emailu nebo osobně, působí pozitivně a vytváří

dojem, že bude o zákaznickovy požadavky dobře postaráno. TERCOM nabízí i bezplatnou linku, což ocení každý objednavatel.

Podnik apeluje také na osobní přístup k zákazníkovi. Drží se hesla „Náš zákazník, náš pán“. Zdokonaluje servis v podobě poradenství a podpory zákazníkovi. Jednatel společnosti TERCOM uvedl: „Naším cílem není ze zákazníka co nejvíce vytěžit, naším cílem je, co nejlépe uspokojit zákaznicko potřeby a odvést takovou práci, na kterou budeme moci být hrdí“.

Dalším plusem je provádění kvalitních služeb. Odbornou způsobilost vykonávaných jednotlivých prací dokládá široký seznam získaných certifikátů a osvědčení, který dokazuje, že je podnik pravidelně proškolen ohledně jednotlivých činností (ovládání strojů, provádění montáží, oprav, zateplování, instalací a mnoho dalších). Vzhledem k širokému výběru nabízených služeb je pak pro zákazníka pohodlnější s takovouto firmou pracovat. V případě, že se objednatel rozhodne stavět nový dům, je pravděpodobné, že veškerou práci provede právě firma TERCOM. Komunikace s jednou firmou ohledně jedné stavby je jednodušší než spolupráce s více firmami ohledně jednoho projektu.

Výhodou při získávání potencionálních zákazníků mohou být i webové stránky firmy. Představme si příklad, kdy se do Karlovarského kraje plánuje přestěhovat mladý pár. Ten má možnost v novém kraji rovnou nastoupit do zaměstnání a rozhodne se investovat do bydlení. Tito klienti zde nemají žádné známé, kteří by je odkázali na některou ze stavebních firem a ani nemají žádné zkušenosti se zdejšími firmami. Začnou vyhledávat stavební společnosti na internetu. V takové situaci pak rozhoduje vzhled, přehlednost a věrohodnost webových stránek firmy. TERCOM nabízí pěkně zpracované webové stránky, které obsahují veškeré potřebné informace, pravidelně se aktualizujících. Klienti se na stránkách snadno orientují a smí si i prohlédnout dokončené práce. V dnešní době chytrých telefonů je určitě plusem i mobilní verze webových stránek.

7.2 Slabé stránky (Weaknesses)

Jednou z nejpodstatnějších slabých stránek je reklama. TERCOM v současnosti nezaměstnává žádného specializovaného marketéra. Důvodem je jednak cena a špatné zkušenosti s dříve najatou firmou poskytující právě marketingové služby. Jak již bylo řečeno, TERCOM dříve spolupracoval s marketingovou společností OPTIMO consulting s. r. o., která se měla starat o reklamu, ale později se tato spolupráce přerušila. Důvodem bylo nenaplnění představ a ubírání se úplně jiným směrem než byly požadavky TERCOMU.

Velkým problémem podle výpovědi jednatele TERCOMU spočívá v zaměstnancích, kteří nejsou dostatečně kvalifikovaní. Je to tak trochu paradox, vzhledem k tomu, že je v Karlovarském kraji mnoho školních oborů zaměřujících se na stavební činnost a kromě toho i pracovní úřady nabízí spoustu rekvalifikací v této oblasti. Na základě úsudku autorky práce, je jedním z pravděpodobných důvodů proč se nedaří sehnat kvalifikované pracovníky ten, že studenti úspěšně absolvující obor zaměřený na stavební činnost, chtějí podnikat sami na sebe.

Analyzovaná firma by uvítala i zlepšení v oblasti zásobování, což by vyřešila výstavba velkého skladu. Takováto výstavba není momentálně bohužel reálná, protože zde není místo, kam tento sklad umístit.

7.3 Hrozby (Threats)

Hrozbou pro podnik, jak již bylo zmíněno v předchozí kapitole, mohou být firmy realizující dřevostavby a nízkoenergetické či pasivní stavby. Lidé se čím dál více zaměřují na úsporu v oblasti tepla a energií a tak pro ně tato nabídka může být lákavá. TERCOM se tuto hrozbu snaží eliminovat nabídkou solárních systémů, které mají za vlastnost úsporu nákladů a návratnost investice do výstavby, nebo nabídkou tepelných čerpadel či vnějšího kontaktního zateplovacího systému, který má podobný charakter jako jsou vlastnosti pasivního domu.

Největší hrozbu představují konkurenti, jak pro část podniku zaměřenou na stavební činnost tak pro část zaměřenou na prodej. Pro každou jednotlivou část jsou zde konkurenti, kteří mohou ohrozit stabilitu podniku, a jelikož TERCOM neinvestuje do reklamy a potýká se s problémem nekvalifikovaných pracovníků je tato hrozba reálná.

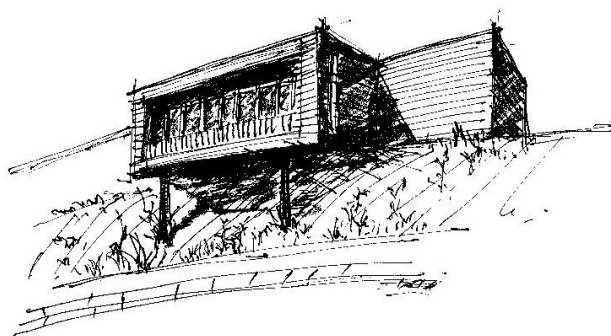
Do hrozeb v podobě nepříznivého vývoje ekonomiky, může patřit zdražování cen energií, surovin, pracovních sil a dalších, což by znamenalo i zdražování pro konečné spotřebitele.

7.4 Příležitosti (Opportunities)

Příležitost představuje možný přínos pro firmy, které se je snaží využít pro posílení svých pozic na trhu.

Jednou z velkých příležitostí je dotace, která bude poskytnuta TERCOMU na výstavbu nové prodejny vzorků. Dotaci poskytne státní příspěvková organizace spadající pod Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR CzechInvest, agentura pro podporu podnikání a investic, která se orientuje na podporu malých a středních podnikatelů, podnikatelské infrastruktury, inovací a získáváním zahraničních investic z oblasti výroby, strategických služeb a technologických center. Bude se jednat o prodejnu stavebních materiálů se vzorkovnou s vlastním zázemím. Vzorkovna se v malém rozsahu bude týkat interiérových prvků (omítek, oken, doplňků) a dále fasádních a doplňkových materiálů. Zároveň bude vybudováno zázemí pro jednání se zákazníky stavební divize. Plánovaná stavba umožní podniku konkurovat lokálním dodavatelům.

Obr. č. 3: Náskres nové vzorkovny



Zdroj: Interní dokumentace

Obr. č. 4: Návrh nové vzorkovny



Zdroj: Interní dokumentace

Vzhledem k tomu, že je podnik financován hlavně z cizích zdrojů, kdy například areály TERCOMU jsou financovány z úvěrů či provozní činnost je placena z kontokorentu, by bylo pro firmu přínosem snížení úrokových sazeb bankovních úvěrů. Znamenalo by to lepší finanční podmínky pro další možné investice pro výstavbu dalších budov či pro zateplení skladů, které má analyzovaný podnik v plánu.

8 Vlastní návrhy zlepšení

Pomocí analýzy vnitřního prostředí, byly autorkou zjištěny silné a slabé stránky společnosti TERCOM. Na základě SWOT analýzy se autorka pokusí navrhnout opatření pro eliminaci slabých stránek, mezi které patří nedostatečná reklama a nekvalifikovaní zaměstnanci.

Vzhledem k velkému počtu stavebních firem v Karlovarském kraji, je hodně důležité dostat se do podvědomí zákazníka, čehož se nejlépe dosáhne kvalitní reklamou. TERCOM prozatím nedisponuje tak velkými finančními prostředky, aby mohl investovat do reklamy v televizním vysílání, ale pro začátek by autorka doporučila

investovat do reklamy v podobě regionálních rádiových vysílání. Ze zjišťování vyplynulo, že analyzovaná firma měla najatou externí reklamní společnost, která však nevyhovovala představám TERCOMU a byla i finančně náročná. V případě zlepšení finanční situace by autorka navrhla podniku vytvořit pracovní pozici na post marketingového specialisty, zabývajícího se reklamní kampaní firmy.

Velkým nedostatkem je nekvalifikovanost zaměstnanců, což je u firmy provádějící služby, u kterých je odborná způsobilost velice důležitá, velký problém. Firma si stojí za tím, že důležitější než zisk, je kvalitně odvedená práce. Nekvalifikovaní zaměstnanci mohou způsobit pokles kvality odváděných prací a zhoršit tak dobrou pověst firmy. Autorka by tedy doporučila spolupráci s pracovním úřadem v dané lokalitě, který nabízí možnost rekvalifikačních kurzů pro zaměstnance, čímž by získali potřebnou odbornost pro provádění jednotlivých stavebních činností.

I přesto, že má na základě SWOT analýzy TERCOM více silných stránek než slabých, je důležité zaměřit se na odstranění právě slabých stránek, které by mohly vést ke zhoršení chodu firmy nebo až k samotnému úpadku.

Závěr

Cílem bakalářské práce bylo analyzovat vnější a vnitřní faktory působící na TERCOM, na základě toho odhalit slabé stránky podniku a navrhnout případná zlepšení pro příznivý vývoj firmy.

V současnosti si společnost TERCOM vede dobře i přesto, že byly zjištěny konkrétní konkurenční nevýhody v podobě krátkého působení na trhu, existence substitučních výrobků, jako jsou nízkenergetické stavby jejích konkurentů či malého podvědomí u potenciálních zákazníků na rozdíl od firem s dlouholetou tradicí.

Za pomoci provedených analýz, byly autorkou zjištěny důležité nedostatky, které mohou mít velice negativní dopad na budoucí vývoj této společnosti. Ze SWOT analýzy provedené autorkou práce vyplynulo, že firma zaostává především ve dvou oblastech, kterými jsou reklama a nedostačující odborná způsobilost jejích zaměstnanců. Na základě těchto zjištění navrhla autorka v kapitole 8 případná zlepšení, kterými se firma může inspirovat při dalších volbách strategií.

Podle mínění autorky si společnost TERCOM i přes určité nedostatky počíná na trhu velice dobře. Poukazuje na to i fakt, že se stále rozšiřuje nabízený sortiment služeb a výrobků. Důkazem je plánovaná výstavba vzorkovny, na kterou již byla získaná dotace.

Navzdory zjištěným slabým stránkám disponuje podnik i řadou silných stránek, které by měl neustále posilovat, aby získal konkurenční výhody na trhu ve svém oboru. Cíl této práce by splněn na základě odhalení nedostatků TERCOMU a navržení opatření k jejich odstranění.

Seznam obrázků

Obrázek 1: SWOT matice.....	22
Obrázek 2: Logo společnosti.....	28
Obrázek 3: Náskres nové vzorkovny.....	40
Obrázek 4: Návrh nové vzorkovny.....	40

Seznam tabulek

Tabulka č. 1: SWOT analýza společnosti TERCOM s. r. o.....	36
--	----

Seznam použité literatury

Odborná literatura

1. BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 278 s. Manažer. ISBN 978-80-247-1535-3.
2. BOUČKOVÁ, Jana et al. *Marketing*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2003. xvii, 432 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-7179-577-1.
3. HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. 200 s. Manažer. ISBN 80-247-0447-1.
4. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. 362 s. Expert. ISBN 978-80-247-4670-8.
5. KOTLER, Philip. *Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2003. 203 s. Knihovna světového managementu. ISBN 80-7261-082-1.
6. KOTLER, Philip et al. *Moderní marketing*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
7. KOZEL, Roman a kol. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006. 277 s. Expert. ISBN 80-247-0966-X.
8. KOZEL, Roman, MYNÁŘOVÁ, Lenka a SVOBODOVÁ, Hana. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. 304 s. Expert. ISBN 978-80-247-3527-6.
9. PORTER, Michael E. *Konkurenční strategie: metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1994. 403 s. ISBN 80-85605-11-2.

Internetové zdroje

10. České stavby.cz [online] 2012 [cit. 2016-03-05]. Dostupné z: www.ceskestavby.cz

11. Český statistický úřad [online] 2016 [cit. 2016-03-15]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/>
12. Ministerstvo financí ČR [online]. 2016 [cit. 2016-03-12]. Dostupné z: www.mfcr.cz
13. Obchodní rejstřík a sbírka listin [online] 2015 [cit. 2015-11-25]. Dostupné z: <http://or.justice.cz/>
14. Společnost TERCOM s. r. o. [online] 2016 [cit. 2016-02-13]. Dostupné z: www.tercom.cz

Abstrakt

ROTIŠOVÁ, Kristýna. *Postavení společnosti TERCOM s. r. o. na trhu v Karlovarském kraji*. Cheb, 2016. 46 s. Bakalářská práce. Západočeská univerzita v Plzni. Fakulta ekonomická.

Klíčová slova: marketing, SWOT analýza, PEST analýza, slabé stránky, konkurence

Bakalářská práce pojednává o postavení společnosti TERCOM s. r. o. na trhu v Karlovarském kraji. První část práce je věnovaná teoretické stránce výzkumu. V druhé části je provedena analýza SWOT, Porterův model pěti sil a PEST analýza,

které poukazují na silné a slabé stránky společnosti. V závěru této práce jsou navržena případná zlepšení pro budoucí vývoj podniku.

Abstract

ROTIŠOVÁ, Kristýna. *Market position of TERCOM company Ltd. in Karlovy Vary region*. Cheb, 2016. 46 s. Bachelor thesis. University of West Bohemia. Faculty of Economics.

Key words: marketing, SWOT analysis, PEST analysis, weaknesses, competition

Thesis discusses the position of TERCOM s. r. o. on the market in the Karlovy Vary region. The first part is devoted to the theoretical research. In the second part is the

SWOT analysis, Porter's five forces and PEST analysis, which reveal the strengths and weaknesses of the company. At the conclusion of this work are suggested possible improvements for the future development of the company.