

**ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI**

**FAKULTA EKONOMICKÁ**

**Bakalářská práce**

**Analýza vybraných podnikových činností stavební  
společnosti APB Zbůch**

**Analysis of selected business activities of the  
construction company APB Zbůch**

**Pavel Bárta**

**Plzeň 2023.**

## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

*„Analýza vybraných podnikových činností stavební společnosti APB Zbůch“*

vypracoval/a samostatně pod odborným dohledem vedoucí/vedoucího bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

Plzeň dne 21. 8. 2023

v. r. *Pavel Bárta*

## **Zásady pro vypracování práce**

1. Zpracujte teoretická východiska problematiky.
2. Charakterizujte vybraný podnik a jeho činnost.
3. Charakterizujte uplatňování marketingových nástrojů ve firmě.
4. Analyzujte fyzické a informační toky související s činností firmy.
5. Formulujte závěry a případná doporučení.

## **Poděkování**

Chtěl bych tímto poděkovat doc. Ing. Petru Cimlerovi, CSc. za cenné připomínky a rady, které mi pomohly napsat tuto práci a také firmě APB Zbůch, a. s., hlavní ekonomce a mistru výroby, kteří mi poskytli informace důležité pro vypracování mé práce.

# Obsah

Úvod.....	7
<b>1 Logistika.....</b>	<b>8</b>
1.1 Pojem a vývoj logistiky .....	8
1.2 Logistické činnosti a služby.....	9
1.3 Logistický řetězec .....	10
1.3.1 Podoby logistických řetězců .....	11
1.3.2 Přeprava jako logistický proces .....	12
<b>2 Nákup zásob.....</b>	<b>13</b>
2.1 Fáze zásobovacího procesu.....	13
<b>3 Výroba a její fáze.....</b>	<b>15</b>
3.1 Fáze výroby.....	15
3.2 Základní rozdělení výroby.....	15
3.2.1 Kusová výroba .....	16
3.2.2 Sériová výroba .....	16
3.2.3 Hromadná výroba.....	17
<b>4 Skladování.....</b>	<b>18</b>
4.1 Charakter a význam skladování .....	19
4.2 Druhy skladů.....	19
4.2.1 Členění podle druhu materiálu.....	20
4.2.2 Členění podle vlastnictví .....	20
4.2.3 Členění podle způsobu skladování.....	20
<b>5 Doprava.....</b>	<b>22</b>
5.1 Dělení dopravy.....	22
5.1.1 Vnitřní a vnější doprava .....	22

<b>6</b>	<b>Materiálový a informační tok.....</b>	<b>24</b>
6.1	Materiálový tok.....	24
6.2	Informační tok.....	24
<b>7</b>	<b>Marketing a marketingový mix.....</b>	<b>26</b>
7.1	Produkt .....	26
7.2	Cena.....	27
7.2.1	Tvorba ceny .....	27
7.3	Komunikace .....	28
7.3.1	Komunikační proces.....	29
7.3.2	Základní komunikační nástroje.....	29
7.4	Distribuce.....	31
7.4.1	Přímé a nepřímé distribuční cesty .....	32
7.4.2	Volba a řízení distribučních cest.....	33
<b>8</b>	<b>Nové trendy v marketingu.....</b>	<b>34</b>
8.1	Internetový marketing .....	34
8.2	Word-of-Mouth marketing .....	34
<b>9</b>	<b>Představení společnosti.....</b>	<b>36</b>
<b>10</b>	<b>Materiálové a informační toky.....</b>	<b>40</b>
<b>11</b>	<b>Procesy výroby a skladování.....</b>	<b>45</b>
<b>12</b>	<b>Doprava a přeprava.....</b>	<b>47</b>
<b>13</b>	<b>Marketingový mix firmy B &amp; BC Zbůch.....</b>	<b>49</b>
13.1	Produktové zaměření .....	49
13.2	Cena .....	49
13.2.1	Tvorba ceny .....	50
13.3	Distribuce .....	52
13.4	Propagace .....	53

<b>14</b>	<b>Nástroje komunikačního mixu firmy B &amp; BC Zbůch .....</b>	<b>54</b>
14.1	Osobní prodej .....	54
14.2	Direct marketing .....	55
14.3	Reklama .....	55
14.4	Podpora prodeje.....	56
14.5	Public relations .....	57
14.6	Komunikační proces .....	58
<b>15</b>	<b>Aktuální trendy marketingové komunikace ve firmě .....</b>	<b>59</b>
<b>16</b>	<b>Situační analýza.....</b>	<b>61</b>
16.1	Analýza mikroprostředí .....	61
16.2	Analýza mezoprostředí .....	62
16.3	Analýza makroprostředí.....	67
<b>17</b>	<b>SWOT analýza.....</b>	<b>70</b>
<b>18</b>	<b>Shrnutí a návrhy na zlepšení.....</b>	<b>74</b>
	<b>Závěr.....</b>	<b>77</b>
	<b>Seznam použitých zdrojů .....</b>	<b>79</b>
	<b>Seznam zkratk .....</b>	<b>82</b>
	<b>Seznam obrázků .....</b>	<b>83</b>
	<b>Seznam příloh.....</b>	<b>84</b>
	<b>Přílohy</b>	
	<b>Abstrakt</b>	
	<b>Abstract</b>	

# Úvod

Téma bakalářské práce je „Analýza vybraných podnikových činností stavební společnosti APB Zbůch.“ Předmětem činnosti této stavební firmy je především výroba stavebních prvků z betonu, dále se zaměřuje na speciální práce a v neposlední řadě na obchodní činnost. Práce je rozdělena na 2 části: teoretickou a praktickou část.

Závěrečná práce je tvořena z 18 kapitol. Prvních 8 kapitol se týká teoretické části a od 9. kapitoly je práce zaměřena na praktickou část. V teoretické části je obsažena logistika zahrnující fyzické a informační toky, které jsou spojeny s nákupem, výrobou, skladováním a dopravou. Následný prodej je spojen s marketingem, který tvoří další část této bakalářské práce. Marketing zahrnuje marketingový mix, složený ze 4 částí: produktové zaměření, distribuce, propagace a tvorba ceny. Poslední fáze teoretické části obsahuje nové trendy v marketingu a nástroje komunikačního mixu. Komunikační mix je tvořen osobním prodejem, reklamou, direct mailem, public relations atd. V úvodu praktické části je okrajově představen celý holding firmy APB Plzeň, následně je celá praktická část zaměřena na firmu B & BC Zbůch v rámci skupiny APB Plzeň. Další část je tvořena již konkrétní charakteristikou a analýzou logistických činností a marketingových nástrojů ve firmě. Po provedení těchto procesů je následně vše zakončeno situační analýzou, která se skládá z analýzy mikroprostředí, makroprostředí a mezoprostředí. Všechny tyto analýzy jsou v konečné fázi důležitým faktorem pro vytvoření SWOT analýzy. Ta obsahuje silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby, které následně povedou ke stanovení odpovídající strategie, již se firma musí řídit, aby vše probíhalo podle stanoveného plánu.

Cílem této práce je na základě zpracované charakteristiky uplatňování marketingových nástrojů ve firmě tyto procesy zanalyzovat, a to včetně fyzických a informačních toků. Závěrem je zformulováno konkrétní doporučení pro zlepšení chodu řešené firmy.

Co se týče použité metodiky, tak teoretická část je provedena na základě literární rešerše. Je čerpáno z několika internetových zdrojů a odborné literatury. Pro praktickou část jsou zvoleny polostrukturované rozhovory vedené s mistrem výroby a s ekonomkou firmy. V neposlední řadě vycházejí informace také z příslušné dokumentace.

# 1 Logistika

## 1.1 Pojem a vývoj logistiky

Logistické pojmy jsou definovány v mnoha tuzemských a zahraničních publikacích a vzájemně jsou rozlišeny pouze v detailech. Vždy se však jedná o organizaci toků od zdroje surovin ke koncovému zákazníkovi dle dohodnutých podmínek. Logistiku je možné rozdělit na: zásobovací, výrobní a distribuční. Logistický proces spočívá v plánování, realizaci a řízení toku a skladování zboží z místa vzniku do místa spotřeby. Cílem je docílení minimálních nákladů a minimálních kapitálových výdajů za vzájemné spokojenosti výrobce, distributora a zákazníka (Plevný & Daněk, 2005, VLS).

Předmět a současné postavení logistiky nejlépe charakterizuje velmi podrobná definice formulovaná mezinárodní organizací CSCMP: „Logistika je ta část řízení dodavatelského řetězce, která plánuje, realizuje a efektivně a účinně řídí dopředné i zpětné toky výrobků, služeb a příslušných informací od místa původu do místa spotřeby a skladování zboží tak, aby byly splněny požadavky konečného zákazníka. K typickým řízeným aktivitám patří doprava, správa vozového parku, skladování, manipulace s materiály, plnění objednávek, návrh logistické sítě, řízení zásob. Plánování nabídky a poptávky a řízení poskytovatelů logistických služeb. V různé míře logistické funkce zahrnují také vyhledávání zdrojů a nákup, plánování a rozvrhování výroby, balení a kompletace a služby zákazníkům. Je zapojena do všech úrovní plánování a realizace – strategické, operativní a taktické. Řízení logistiky je integrující funkcí, která koordinuje a optimalizuje všechny logistické činnosti, stejně jako se podílí na propojení logistických činností s dalšími funkcemi, včetně marketingu, výroby, prodeje, financí a informačních technologií (Gross a kol., 2016, s. 25).“

Logistiku lze také chápat jako soubor činností, jejichž úkolem je zajistit, aby bylo správné zboží ve správném čase, ve správném množství, ve správné kvalitě na správném místě a se správnými náklady. Účelem celého procesu je tyto toky optimalizovat tak, aby představovaly pro firmu co nejmenší náklady (Gross a kol., 2016).

„Logistika se stává vědní disciplínou teprve v současné době. Počátky logistiky sice spadají do doby sumerské, avšak v té době se jednalo o poměrně jednoduché úvahy a jednoduché matematické propočty. Oblastí použití logistiky bylo vojenství. Jednalo se o organizaci zásobování a přesuny vojsk. Z dnešního pohledu tedy šlo o organizaci



materiálových toků. Pak se logistika uplatnila v souvislosti s rozsáhlými operacemi spojeneckých vojsk ke konci druhé světové války. Jak je zřejmé jednalo se vždy o oblast vojenství (Plevný & Daněk, 2005, s. 5).“

Plevný a Daněk (2005) dále uvádějí, že důležitým a zároveň největším negativním jevem je skutečnost, že dosud není ustáleno a publikováno názvosloví této disciplíny. V tomto případě se stává, že různí autoři pojmenovávají stejné jevy různými názvy a může dojít k vzájemnému nepochopení. Logistika třetího tisíciletí se zabývá optimalizací logistických řetězců. Má za úkol optimalizovat nejenom materiálové toky, ale i toky informační, finanční a obalové. V nejbližší budoucnosti bude zřejmě nutno do optimalizačních kritérií zahrnout zohledňující i ekonomické vlivy logistických řetězců. V současné době a v budoucnosti bude řešení logistického řetězce ovlivňovat i globalizace trhů a ekonomik.

Příčiny výrazné změny v postavení logistiky je třeba spatřovat v tom, že logistika překročila hranice firem a stala se jednou ze základních funkcí v řízení dodavatelských systémů a od řešení operativních problémů spojených s řízením hmotných toků v různých organizacích se stala pevnou a nezastupitelnou součástí strategického rozhodování. Změnila se i role logistiky z pouhého vykonavatele požadavků marketingu, obchodu, řízení výroby, finančních útvarů a dalších součástí managementu na spolukoordinátora řady podnikových funkcí nejen v rámci firmy, ale zejména mezi partnery v dodavatelských systémech (Drahotský & Řezníček, 2003).

## **1.2 Logistické činnosti a služby**

Gros a kol. (2016) uvádějí, že nedílnou součástí definic dodavatelských nebo logistických systémů je vymezení souboru činností, aktivit, funkcí, které partneři realizují pro splnění požadavků konečných zákazníků. Jsou označovány jako logistické činnosti. Mimo rámec logistiky většinou stojí technologické operace, které mění složení, tvar a vlastnosti zpracovávaných materiálových vstupů. Jde o všechny prvky posloupnosti aktivit, které je tvoří. Jednotná klasifikace logistických činností neexistuje a je dána volbou třídícího kritéria, případně účelu, pro který bude klasifikace použita.

Logistika představuje určitý manažerský systém, který v sobě spojuje marketingové, předvýrobní, výrobní, distribuční, obchodní a ekonomické aktivity. Tyto aktivity

představují navzájem propojené činnosti, které se nazývají logistický proces (Drahotský a Řezníček, 2003).

Mezi články přepravního řetězce patří:

- přepravce – objednatel přepravy;
- dopravce – pro přepravce zajišťuje transport;
- dopravní zprostředkovatel – má úlohu prostředníka mezi přepravcem a dopravcem; dále poskytuje logistické služby a není odpovědný přepravci za ztráty a poškození nákladu (Logistika v praxi, 2015).

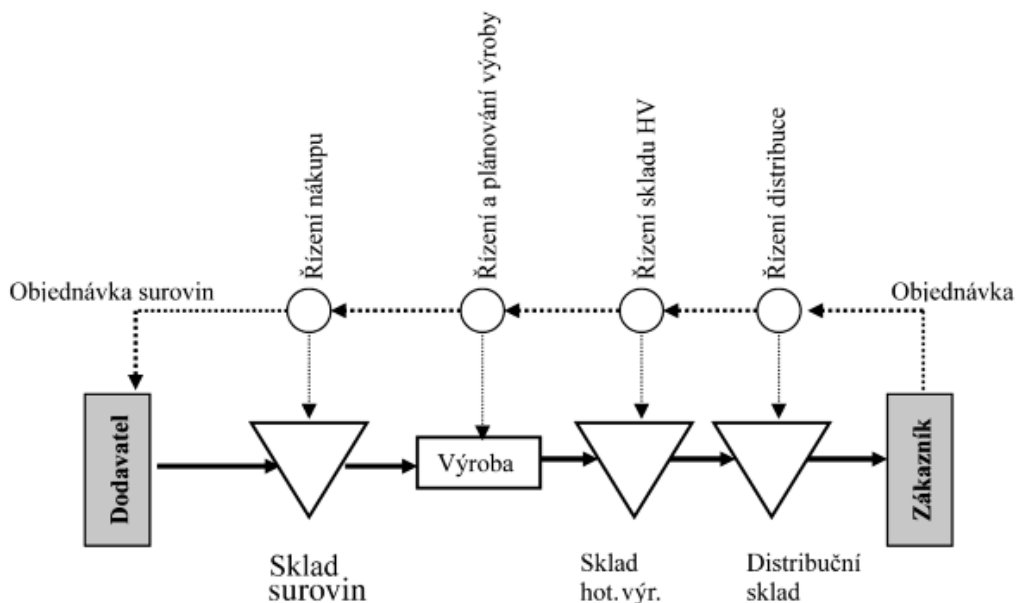
### **1.3 Logistický řetězec**

Podle Lochmannové (2022) je možné logistický řetězec definovat jako soubor hmotných i nehmotných toků, jejichž struktura a chování jsou odvozeny od hlavního cíle.

Logistický řetězec zahrnuje materiál – hmotný tok a informace – informační tok. Stará se tak o to, aby vyhovující materiál spolu požadovanými informacemi byly na správném místě ve správný čas (Techportal.cz, 2019).

Účelem logistického řetězce je dát do vzájemných souvislostí jednotlivé činnosti, které tvoří dějový sled. Řetězce se zabývají buď pouze daným (vlastním) sledem, nebo mohou obsahovat i vazby na okolí (s okolím) a ukázat tak, jaké vlivy na daný řetězec působí. Smyslem činností je získání optimální úrovně služeb koncovým zákazníkům při minimalizaci logistických nákladů. V konečné fázi to znamená, že jde o to získat konkurenční výhodu na přesyceném trhu zákazníka, a to prostřednictvím poskytování výhodnějšího zákaznického servisu (Lochmannová, 2022).

Obr.1: Logistický řetězec – dějový sled



Zdroj: Techportal.cz (2019)

Na obr. 1 je v horní části tok informací, ve spodní části tok materiálu, surovin, výrobku, zboží; a to od nákupu materiálu přes výrobu, uskladnění až po distribuci (Techportal.cz, 2019).

### 1.3.1 Podoby logistických řetězců

Lochmannová (2022) dále uvádí, že se rozlišují logistické řetězce na opatrovací, produkční a distribuční. Opatrovací řetězce zahrnují informační a materiálové toky spojené s pořízením materiálu (od objednávky materiálu u dodavatele přes jeho přepravu až po uskladnění a evidenci). Produkční řetězce zahrnují veškeré činnosti související s výrobou, včetně uskladnění rozpracované výroby a polotovarů. Distribuční řetězce zahrnují prvky a činnosti, které zabezpečí cestu hotového výrobku od výrobce ke konečnému spotřebiteli, případně dalšímu distribučnímu mezičlánku (maloobchod, velkoobchod).

Lochmannová (2022) mimo jiné uvádí, že v logistickém řetězci existují dva druhy prvků: pasivní a aktivní. Pasivní prvky logistického řetězce jsou: suroviny, materiál, nedokončené výrobky a polotovary; obaly a obalový materiál; přepravní prostředky; odpady a informace. Suroviny představují nijak nezpracovaný materiál v původním stavu i tvaru, z materiálu pak již vznikají finální výrobky. Jako takový může být členěn na materiál základní, pomocný a provozní. Obaly a přepravní prostředky jsou ty prvky, které

podmiňují vlastní pohyb výrobků nebo surovin. Odpad vzniká jako nutný efekt výroby, distribuce či spotřeby výrobků a informace a jejich pohyb předbíhají, provázejí a následují pohyb surovin, materiálu a výrobků. S pasivními prvky je v rámci logistického řetězce dále nakládáno. Jsou baleny, nakládány, přepracovány, vykládány, uskladňovány a vyskladňovány, kompletovány, kontrolovány. Tyto operace s pasivními prvky jsou podmíněny existencí tzv. aktivních prvků. Aktivní prvky realizují v logistických systémech základní logistické funkce. Tyto prvky ve své podstatě uvádějí pasivní prvky do pohybu. Jedná se o technické prostředky a zařízení pro manipulaci, přepravu, skladování či balení (např. automatizované technologické linky); zařízení sloužící k realizaci operací s informacemi (počítače a podnikové, softwarové systémy. Nedílnou součástí aktivních prvků jsou také lidé – tedy obsluhující, řídicí nebo kontrolující pracovníci. Jsou považováni za subjekty rozhodování a provádějí toky pasivních prvků napříč logistickým řetězcem (Lochmannová, 2022).

### **1.3.2 Přeprava jako logistický proces**

Drahotský a Řezníček (2003) uvádějí, že aplikace logistického přístupu na řízení pohybu zásilek po dopravní síti, počínaje převzetím od odesílatele až po předání příjemci, je náplní dopravní logistiky. Dopravní logistika se zabývá řešením logistických úloh a opatření, které je třeba realizovat při přípravě, uskutečňování a po ukončení přepravy.

Podle Drahotského a Řezníčka (2003) se logistika zabývá činnostmi, které souvisejí s materiálovými toky, skladováním hotových výrobků až po jejich odbytu, včetně potřebných informací.

Pohyby výrobků ve skladu jsou jedním ze základních procesů, které mají místo v objektu tohoto typu. Sklad je v podstatě takové přechodné místo, kam se dají vyrobené produkty a zároveň je po čase ze skladu zase opustí (Drahotský a Řezníček, 2003).

## 2 Nákup zásob

Lochmannová (2022) mimo jiné uvádí, že zásoby představují základní suroviny nutné pro zajištění realizace výroby. Pod pojmem zásoby si lze představit suroviny, materiál, nedokončené výrobky, polotovary, výrobky i zboží. Pořízení zásob je velmi nákladná investice, které je třeba v podniku věnovat značnou pozornost.

Zásoby lze bezpochyby označit za hlavního konzumenta provozního kapitálu podniku. Podnik by měl mít tolik oběžného majetku, kolik hospodárný provoz podniku vyžaduje. Má-li ho méně, pak je investiční majetek podniku nevyužit, což je nevhodné a celkový rozvoj podniku je brzděn. Má-li ho více, pak je jeho část v nečinnosti, což vyvolává zbytečné náklady. Výše oběžného majetku má být optimální. Řízení zásob do značné míry dopadá na rentabilitu podniku. Ta může být zvyšována buď cestou postupného snižování nákladů, nebo cestou zvyšování prodeje (Lochmannová, 2022).

V rámci řízení zásob jsou uplatňovány dvě základní metody, označované jako princip tahu a princip tlaku. Rozdíl mezi těmito dvěma systémy je dán způsobem, jakým je akcelerována výroba podniku (Lochmannová, 2022).

**Princip tlaku** předpokládá využívání denního plánu výdeje. Ze skladů se v potřebném čase realizují výdeje do výroby vstupujících komponent a vydané zásoby jsou situovány na připravené místo. Zástupci výrobních dílen si je odsud odebírají. Sklady realizovanými výdeji vytvářejí tlak na výrobní dílny, aby zahájily plnění výrobních úkolů (Toptech.cz, n. d.)

**Princip tahu** je naproti tomu postaven na využívání rozpisu denního plánu výrobních operací. Dělník nebo přímo mistr si z této plánované fronty práce vyzvedne další výrobní operaci z řady a tím vyvolá požadavky na výdeje ze skladů. Výrobní díly vytahují ze skladů komponenty, aby mohly zahájit plnění výrobních úkolů (Toptech.cz, n. d.)

### 2.1 Fáze zásobovacího procesu

Lochmannová (2022) uvádí, že zásobovací proces pak může být rozdělen do šesti základních kroků, kterými jsou: plánování potřeby materiálu, zajišťování materiálu, příjem materiálu, skladování materiálu, příprava materiálu k výrobě a vydání materiálu do spotřeby.

1. **Plánování potřeby materiálu** – vychází z plánu výroby na stanovené období a ze spotřebních norem, které určují potřebu materiálu na výrobu jednice výrobku (tj. kolik materiálu je třeba na výrobu jednoho kusu konkrétního výrobku).
2. **Zajišťování materiálu** – je realizováno oddělením nákupu, jak již bylo uvedeno, a to s důrazem kladeným na hledisko času, množství, kvality i ceny.
3. **Příjem materiálu** – představuje procesy převzetí materiálu na sklad (přejímka) a s tím související kontrolu materiálu, kterou provádí úsek kvality. S materiálem fyzicky přichází do podniku dodací list, tedy dokument, který vystavuje dodavatel a který je užit pro prvotní evidenci materiálu. Podnik vystavuje při převzetí materiálu interní doklad, tzv. přejímku, a materiál je zapsán do skladové karty. Skladová karta je dokladem, který slouží k evidenci aktuálního stavu určitého druhu zásob na skladu podniku.
4. **Skladování v podniku** – je možné jej definovat jako prvek spojující výrobce se zákazníkem. Skladování je ve své podstatě ta část podnikového logistického systému, která zabezpečuje uskladnění produktů v místech jejich vzniku a mezi místem vzniku a místem jejich spotřeby a která poskytuje managementu informace o stavu, podmínkách a rozmístění skladovaných produktů.
5. **Příprava výroby** – do přípravy výroby lze zařadit celý výzkum a vývoj nového výrobku až po detailní zpracování technologického postupu pro samotnou výrobu. Proces přípravy nového výrobku se nazývá inovace.
6. **Výdej do spotřeby** – podle požadavků odebírajícího střediska, dokladem je výdejka. Výdejka patří mezi interní účetní doklady a vystavuje se při výdeji zboží nebo materiálu ze skladu (Lochmannová, 2022).

## 3 Výroba a její fáze

Lochmannová (2022) uvádí, že výroba může být vymezena dvěma způsoby, a to v širším a užším pojetí. V širším slova smyslu je výroba v podstatě jakákoliv kombinace výrobních faktorů, která vede k dosažení určitých výkonů. Pokud bychom byli důslední a drželi se tohoto vymezení, pak by pod pojem výroby spadaly i takové aktivity jako je investiční nebo personální činnost. Obě tyto činnosti s výrobou pochopitelně souvisí, ale z logistického hlediska, je výroba v praxi chápána spíše ve svém užším vymezení, tedy jako činnost, jejímž výstupem je produkce hmotných statků, případně poskytování služeb.

### 3.1 Fáze výroby

„Výroba probíhá v několika fázích. Je to zajištění materiálu, uskladnění materiálu a samotné zhotovení výrobku.

Výrobní proces by se dal jednoduše popsat jako následující souslednost aktivit:

- Předvýrobní etapa – činnosti zabývající se zajištěním nutných procesů a zdrojů pro samotnou výrobu. Jedná se především o vývoj výrobku, technologickou přípravu výroby či zajištění materiálu.
- Uskladnění materiálu – jelikož je materiál objednáván standardně ve větším množství, než je pro výrobu potřebné, je dalším úkolem podniku zajistit uskladnění materiálu. V rámci tohoto procesu bývá často využíváno vnitropodnikové přepravy jako nástroje překonání prostorových vzdáleností uvnitř podniku.
- Výrobní etapa – samotný proces výroby, kdy jsou vložené vstupy do výroby transformovány ve výstupy, respektive samotné zhotovení výrobku.
- Odbytová etapa – umístění výrobků (výstupů z výroby) na trh (Lochmannová, 2022, s. 27).“

### 3.2 Základní rozdělení výroby

Výrobu je obecně možné označit jako proces, při kterém dochází k přeměně získaných zdrojů na produkty. Efektivní řízení zdrojů i produktů lze pak chápat jako základní funkci plánování ve výrobě. Proces výroby je možné klasifikovat podle celé řady kritérií (Systemonline.cz, 2010).

### 3.2.1 Kusová výroba

Lochmannová (2022) uvádí, že v rámci kusové výroby je vyráběn jeden nebo několik málo kusů určitého druhu výrobku, přičemž výrobky samotné se od sebe velmi často odlišují. Příkladem může být výroba lodí či stavba letištních hal. Rozmanitost vyráběných druhů je značná. Kusová výroba se pak dále člení na výrobu na staveništi, výrobu podle projektu a také na výrobu na zakázku.

1. Výroba na staveništi – souvisí s dodávkou výrobků, které mají nehybnou, nemovitou podstatu, tj. například se stavbou budov či dálnic, přičemž výrobní faktory od zaměstnanců firmy přes materiál a výrobní zařízení jsou za účelem realizace výroby přemísťovány na určené místo (Lochmannová, 2022).

2. Výroba na zakázku – u ní jsou parametry výrobku stanoveny na základě individuálních požadavků zákazníka, který si nevybral z nabídky typizované výroby firmy. Může se jednat například o výrobu dveří nebo dodávku vzduchotechniky (Lochmannová, 2022).

3. Výroba podle projektu – je specifickým typem kusové výroby, která je realizována u atypických a mnohdy unikátních výrobků či produktů obecně. Jedná se například o stavbu letiště či atypických prostor (Lochmannová, 2022).

Problémem řízení výroby je především malá možnost předpovědi požadavků, dlouhé dodací lhůty, pokud nejsou na skladě k dispozici díly a sestavy jako výsledek stovebnicovosti produktu (Lochmannová, 2022)

### 3.2.2 Sériová výroba

Sériová výroba umožňuje vyrábět výrobky levněji než kusová výroba, protože se vyrábí ve velkých sériích, s menším množstvím podílu lidské práce, s optimalizovaným výrobním procesem a nižšími cenami vstupních surovin, které jsou nakupovány ve velkém (Managementmania.com, n. d).

„Při sériové výrobě dochází k výrobě většího množství výrobků. Oproti výrobě kusové je zde však značně menší množství druhů vyráběných výrobků. Jedná se tedy o opakovanou výrobu, kterou zákazník neovlivňuje, a vyrábí se na sklad, přičemž objednávky jsou také realizovány ze skladu. Příkladem sériové výroby může být výroba oděvů nebo pracích prášků (Lochmannová, 2022, s. 28).“



### **3.2.3 Hromadná výroba**

V hromadné výrobě převažuje výroba jednoho nebo malého počtu výrobků, které se vyrábí ve velkém množství. Je charakteristická vysoká míra opakovatelnosti, stálost výrobního programu, používání speciálních zařízení. Typická je dělba práce, vysoká úroveň technické přípravy výroby, vysoká úroveň organizace práce, vysoký stupeň mechanizace a automatizované výroby, což poskytuje uplatňování vyvíjejících technologií (Plevný & Daněk, 2005).

## 4 Skladování

Skladování můžeme definovat jako tu část podnikového logistického systému, která zabezpečuje uskladnění produktů v místech jejich vzniku a mezi místem vzniku a místem jejich spotřeby, a poskytuje managementu informace o stavu, podmínkách a rozmístění skladovaných produktů (Sixta & Mačát, 2005).

Základní funkcí skladování v logistickém procesu je přijímat zásoby produktů, uchovávat a vytvářet jejich užitné hodnoty, vydávat zásoby a provádět potřebné skladové manipulace, poskytovat informace o stavu, podmínkách a rozmístění skladových produktů. Sklad slouží jako bod, který absorbuje nadměrnou produkci, dále vyvažuje výkyvy mezi produkcí a odbytem (princip tlaku). Hlavním účelem skladování je vytvářet a shromažďovat zásoby pro další plynulé zásobování či vydávání odběratelům (Doprava logistika.cz, 2021).

Do přesunu produktů spadá:

- příjem zboží – vyložení, vybalení, aktualizace záznamů, kontrolu stavu zboží, překontrolování průvodní dokumentace;
- transfer či ukládání zboží – přesun produktů do skladu, uskladnění a jiné přesuny;
- kompletace zboží podle objednávky – přeskupování produktů podle požadavků zákazníka;
- překládka zboží – z místa příjmu do místa expedice, vynechání uskladnění a
- expedice zboží – zabalení a přesun zásilek do dopravního prostředku, kontrola zboží podle objednávky, úpravy skladových záznamů (Sixta a Mačát, 2005).

Uskladnění produktů zahrnuje:

- přechodné uskladnění – nezbytné pro doplňování základních zásob;
- časově omezené uskladnění – týká se zásob nadměrných (nárazníkové zásoby) a důvody jejich držení jsou sezónní poptávka, kolísavá poptávka, úprava výrobků spekulativní nákupy, zvláštní podmínky obchodu (Sixta a Mačát, 2005).

## 4.1 Charakter a význam skladování

Sixta a Mačát (2005) uvádějí, že skladování tradičně zabezpečuje uskladnění produktů v průběhu všech fází logistického procesu. Existují dva základní typy zásob, které podnik potřebuje uskladnit. Jde o suroviny, součástky a díly ( fáze zásobování – fáze vstupu materiálu do podniku) a hotové výrobky ( fáze distribuce – fáze na straně výstupu materiálu z podniku).

Podle Sixty a Mačáta (2005) lze skladovací procesy využít pro zabezpečení výrobní činnosti podniku, k vytváření mixu různých výrobků z jednotlivých výrobních zařízení podniku pro dodávku jednomu zákazníkovi, dále pak k rozdělování velkých zásilek výrobků na menší dodávky s cílem uspokojení potřeb velkého počtu zákazníků nebo pro kombinaci či sdružování většího počtu malých zásilek. Skladovací procesy se dnes tudíž stále více uplatňují spíše jako body průtoku než jako místa úschovy. Lze je někdy i obejít, např. plánované dodávky přímo k zákazníkům, trend nahrazení zásob informacemi, nakupuje se v menších množstvích a sklady se využívají jako konsolidační body pro získání výhodnějších přepravních sazeb a zvýšení kvality zákaznického servisu.

## 4.2 Druhy skladů

Druhy skladů se rozlišují podle typu podnikání. Ve většině případů společnost potřebuje více druhů skladů než pouze jeden. Využije sklad na suroviny, další na polotovary, jiný na hotové výrobky a mnohé další (Českálogistika.cz, n. d. b).

Jednotlivé druhy skladů se pak dále rozdělují podle toho, jakou funkci mají splňovat v daném procesu (expediční proces), kapacity, druhu a typu zboží, polotovarů a technologického vybavení (Kubíčková, 2006).

„Sklady je možné dělit podle celé řady různých kritérií, např. dělení nejrozsáhlejší nebo dělení dle různých typů skladů a dále dělení nejdůležitějších skladů, tj. regálových skladů a příhradových skladů. Z pohledu logistiky je nejdůležitějším dělení skladů dle postavení skladů v hodnotovém procesu. Můžeme hovořit o skladech na straně vstupu (zásobovací sklady), tzv. mezisklady, sklady určené k předzásobení mezi různými stupni výrobního procesu (mezisklady s rozpracovanou výrobou) a sklady na výstupu z výrobního podniku (odbytové sklady) vyrovnávající časové rozdíly mezi výrobou a odbytem (Lochmannová, 2022, s. 50).“

Druhy skladů se dají rozdělit podle společenských vlastností. Záleží na skladovaném produktu, pohybu materiálu, lokalizaci, stupni mechanizace atd. V případě druhů výrobků jde o sklady, jejichž specializací jsou materiálové svitky, profily, hořlavé materiály, drobné materiály, náhradní díly, zboží podléhající rychlé zkáze, ale také obecně používané sklady (Českálogistika.cz, n. d. b).

Podle typu budovy to jsou sklady pod otevřeným nebem, sklepy, skladovací haly, sila, klasické sklady, chladiřské sklady a samonosné sklady, jejichž principem jsou regály tvořící kostru budovy (Českálogistika.cz, n. d. b).

Z hlediska pohybu materiálů jsou to sklady pro suroviny, komponenty, polotovary, hotové výrobky, nepřímé sklady, distribuční sklady atd. Na základě lokalizace jde o tranzitní, centrální či regionální sklady, podle mechanizace pak tradiční, ruční nebo automatické (Českálogistika.cz, n.d. b).

#### 4.2.1 Členění podle druhu materiálu

**Sypké materiály** se dají skladovat buď podlažním způsobem, nebo v zásobnících. Zásobníky mohou být buď nadzemní, nebo podzemní. **Materiály kapalné** se uskladňují v nádržích, a to buď nadzemních, nebo podzemních. Tyto nádrže mohou konstantní nebo proměnný objem. Nádrže s proměnným objemem mají plovoucí víko, které se zdvihá a klesá podle skladovaného objemu kapaliny. **Kusové materiály** jsou umístěny do podlažních nebo regálových skladů (Plevný & Daněk, 2005).

#### 4.2.2 Členění podle vlastnictví

Vlastním skladováním se rozumí takové skladování, při němž sklad i skladované materiály jsou ve vlastnictví téhož subjektu. Cizí skladování je v případě, kdy skladované materiály logicky nepatří vlastníkovu skladu (Plevný & Daněk, 2005).

#### 4.2.3 Členění podle způsobu skladování

**Pevné skladování** neboli skladování na vyhrazeném místě je takový způsob skladování, kdy každý druh zboží má pevně dané místo ve skladu, který je pro něj předem určeno i v případě, že se v daném časovém okamžiku ve skladu zrovna nenachází. Takový způsob skladování vyžaduje ve srovnání s následujícími největší nároky na skladovací prostory. Uplatňuje se zejména v případech manuální obsluhy skladu. Tím pádem mají pracovníci dostatečnou kontrolu o umístění položek ve skladu (Plevný & Daněk, 2005).

Skladování **volné** na rozdíl od pevného skladování snižuje nároky na skladovací prostory. Určité skupiny materiálů určeny sekce skladu, v nichž je možno skladovat. V rámci sekce nemá příslušný materiál pevnou adresu. Takové skladování klade při manuální obsluze skladu větší nároky na pracovníky. (Plevný & Daněk, 2005).

## 5 Doprava

Doprava jako taková zajišťuje přesun výrobků v prostoru, z místa výrobků v prostoru a z místa výroby do místa spotřeby. Dále pak ovlivňuje rychlost a spolehlivost, s jakou se tento přesun uskuteční (Drahotský a Řezníček, 2003).

Včasné a kvalitní dodání výrobků zvyšuje přidanou hodnotu pro zákazníka a tím i úroveň zákaznického servisu. Náklady spojené s přepravou jsou ale jedny z největších v logistice a často se významnou měrou podílejí na ceně výrobků (Drahotský a Řezníček, 2003).

Využití logistiky ve výrobních a obchodních organizacích klade na dopravní firmy, které chtějí logistické služby poskytovat, mnohé požadavky. Jestliže tyto firmy chtějí být na trhu úspěšné, musí se orientovat na logistické potřeby svých zákazníků, jejich výrobní proces, směnnost, charakter vyráběné produkce apod. (Drahotský a Řezníček, 2003).

### 5.1 Dělení dopravy

Sixta a Mačát (2005) uvádějí, že doprava je zabezpečována různými podnikatelskými subjekty, které jsou navzájem propojeny v poměrně složitý dopravní systém. V jeho rámci fungují jednotlivé dílčí dopravy jako podsystémy. Dopravu je možno členit podle různých hledisek. Podle druhu dopravní cesty a používaných dopravních prostředků se dělí na železniční, silniční a městskou hromadnou, kombinovanou, nekonvenční.

#### 5.1.1 Vnitřní a vnější doprava

Vnitřní doprava souvisí přímo s výrobním procesem. Je většinou uskutečňována vlastními specializovanými dopravními a manipulačními prostředky uvnitř jednotlivých pracovišť, provozoven a závodů. Výhodou je, že je operativnější při náhle vzniklých potřebách, používá se v případech, kdy jde o přepravu zboží vyžadující mimořádnou péči, kterou by veřejná doprava nedokázala zajistit. Při vnitropodnikové dopravě obsluha dopravních prostředků může být lépe seznámena s vlastnostmi přepravovaného materiálu i požadavky na jeho přepravu. Nevýhoda vnitropodnikové dopravy je její uplatnění: ideální stav je její naprostá eliminace. Pokud se nebudou vlastní dopravní prostředky a jejich řidiči využívat, budou se příliš zvyšovat náklady na zajištění přepravy (Vover.cz, n. d.)

Vnější neboli mimopodniková doprava probíhá na veřejných komunikacích mimo prostory daných podniků při zásobování a distribuci zboží. Pro vnější dopravu většinou

používají výrobní, obchodní i ostatní podniky veřejnou dopravu. Jedním z důležitých podnikových rozhodnutí je, zda pro vnější dopravu využívat vlastní dopravu, nebo využívat služeb veřejných dopravců. Veřejná doprava bývá prováděna prostřednictvím dopravních zprostředkovatelů, zasílatelských firem, tzv. třetích stran (Vovcr.cz, n. d.)

Sixta a Mačát (2005) uvádějí, že nejrozšířenějším druhem nákladní dopravy u nás je silniční nákladní doprava, která přepravuje nejvíce zboží v tunách a dociluje nejvyšších přepravních výkonů v tunových kilometrech. Je vhodná pro zabezpečení přímé přepravy zvláště hodnotnějších druhů zboží na krátké, střední a někdy i dlouhé přepravní vzdálenosti. Vzhledem ke své rychlosti a spolehlivosti je vhodná pro uplatnění v logistických systémech. Silniční doprava umožňuje nejširší pokrytí trhu. Její flexibilita je do značné míry dána hustotou silniční sítě. Pro svou univerzálnost většinou nejlépe vyhovuje požadavkům zákazníků, a proto se objem zboží přepravovaného autodopravci stále zvyšuje.

## **6 Materiálový a informační tok**

### **6.1 Materiálový tok**

Materiálový tok představuje organizovanou dopravu materiálu danou technologickým procesem, a to bez ohledu na to, zda se jedná o suroviny, balící materiál nebo rozpracované a hotové výrobky. Materiálový tok tvoří pasivní prvky, což jsou materiál a suroviny a dále pak aktivní prvky, které tvoří skladování, manipulace a dopravní řetězce. Bezproblémový materiálový tok ve výrobním závodě proto výrazně ovlivňuje konkurenceschopnost firmy a zároveň i návratnost vložených investic do výrobních strojů (Fokusindustry, n. d.).

„Tok materiálu začíná nakládkou surovin a končí dodáním výrobku finálnímu zákazníkovi. V současné době již nestačí jen vyrobit či nakoupit kvalitní zboží nebo připravit kvalitní služby, ale je třeba postarat se, aby bylo k dispozici správné zboží či služba se správnou kvalitou, u správného zákazníka, ve správném množství, na správném místě, ve správném okamžiku, a to s vynaložením přiměřeným nákladů (Sixta & Žižka, 2009, s. 173).“

Sixta & Žižka (2009) dále uvádějí, že logistické řízení se zabývá tokem surovin, zásob ve výrobě a už hotových výrobků z místa vzniku do místa spotřeby, Součástí procesu logistického řízení je řízení oblasti materiálů. To hraničuje správu surovin, součástek vyrobených dílů, balících materiálů a zásob ve výrobě.

### **6.2 Informační tok**

Pro správné vedení firmy, tvorbu strategických plánů a cílů je nutné mít k dispozici relevantní informace. K získání těchto informací je nutné mít vybudovaný systém na podporu rozhodování, který zároveň identifikuje různé informační toky, které pak řídí manažeři (Svoboda & Latýn, 2003).

„Již ze samotné definice logistiky (souhrn činností zaměřených na koordinaci hmotných a s nimi spojených informačních toků od dodavatele (primárních zdrojů) do podniku, uvnitř podniku a z podniku ke konečnému odběrateli, s výjimkou vlastních výrobních procesů) vyplývá klíčový význam informací pro logistiku. Informací přitom rozumíme každé takové sdělení předávané určitou soustavou (informačním zdrojem) jiné soustavě, které u tohoto informačního příjemce snižuje neurčitost (Svoboda & Latýn, 2003, s. 85).“



Mezi oblasti, v nichž informační toky mají velký význam, patří řízení podniků. Za účelem zvýšení efektivity výroby zboží a jeho kvality, zvládnutí výroby nových typů a zavádění pokročilých technologií používají vedoucí společnosti širokou škálu a aplikovaných metod. Informační toky v organizaci významně přispívají ke kvalitní práci manažerů ve všech uvedených oblastech. Jejich prozkoumáním mohou společnosti úspěšně vyřešit problémy spojené s využíváním stávajících výrobních zdrojů (biz.htgetrid.com, n. d).

Typické toky ve společnosti, odráží zájem vedení společnosti na zlepšování kvality řízení. Informační toky se tradičně pohybují většinou souběžně s materiálovým tokem. To má za následek nedostatečné sdílení informací. Díky využívání informačních systémů je možné tomuto předejít a informační tok tak může probíhat i před materiálovým tokem, souběžně s ním, opožděně za ním, a dokonce i jít proti němu. Nejdůležitějším úkolem řízení informačního materiálu je zajistit, aby předávané informace měly požadované vlastnosti. Informace jsou předávány mezi lidmi navzájem, mezi lidmi a počítači a také mezi různými počítačovými systémy. Každý účastník procesu by měl mít správné informace ve správný čas. Správné informace jsou takové, které jsou pravdivé, relevantní a jsou dodávány v adekvátním množství, tedy obsahují důležitá potřebná data, a naopak neobsahují data nepodstatná, ve kterých by se mohl člověk ztratit (biz.htgetrid.com, n. d).

## 7 Marketing a marketingový mix

Marketing je proces řízení, jehož výsledkem je předvídání, poznání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojení potřeb a přání zákazníka efektivním a výhodným způsobem, zajišťujících splnění cílů organizace (Evolutionmarketing.cz, n. d.)

„Dnešní marketing je třeba chápat nikoli ve starém významu jako schopnost prodat – „přesvědčit a prodat“ – ale v novém významu uspokojování potřeb zákazníka. K prodeji dochází až poté, co je produkt vyroben. Naopak marketing začíná dávno předtím, než má společnost produkt k prodeji. Marketing představuje domácí úkol, který vypracují manažeři, aby zjistili, jaké jsou potřeby, určili jejich rozsah a intenzitu, a rozhodli, zda se naskýtá zisková příležitost. Marketing pokračuje po celou dobu životnosti produktu, snaží se přilákat nové zákazníky a udržet si ty stávající tím, že vylepší vzhled a výkon produktu, učí se z výsledků prodeje a snaží se úspěch zopakovat (Kotler, 2007, s. 38).“

Karlíček a kol. (2020) uvádějí, že marketingový mix zahrnuje taktická marketingová rozhodnutí, které se týkají nabízeného produktu (product), jeho ceny (price), propagace (promotion) a dostupnosti (place). Marketingový mix se rovněž označuje jako tzv. 4P.

### 7.1 Produkt

Foret (2006) uvádí, že produkt patří mezi nejdůležitější složky marketingového mixu, je tím, co chce člověk na trhu směnit, prodat, nabízet. Produktem může být výrobek, služba, myšlenka, organizace, kulturní výtvar apod. Produkt je materiální či nemateriální statek, který má schopnost uspokojovat potřeby a který je nabízen na trhu.

Může se jednat mimo jiné o nejrůznější funkční benefity, rozdíly v použitých materiálech, kvalitě, výkonu, trvanlivosti, spolehlivosti nebo opravitelnosti, designu a balení, formě, tvaru, rozměru nebo množství, možné míře přizpůsobení individuálním potřebám a přáním zákazníků, rychlosti doručení, podmínkách dodávek, zárukách a instalaci, stejně jako celou řadu dalších doprovodných služeb (Karlíček a kol., 2020).

Firma by měla pečlivě zvažovat, jaké charakteristiky pro svůj produkt zvolí, co její zákazníci skutečně ocení a za jakou cenu. Doplnkové funkční charakteristiky, zvyšování výkonnosti, využití kvalitnějších materiálů, hezčí design či lepší doprovodné služby, to vše v obecné rovině zvyšuje náklady na daný produkt. Doplnění nové produktové charakteristiky má proto smysl zvažovat jen tehdy, pokud lze zvýšené náklady

kompenzovat vyššími tržbami. Stejně tak je možné uvažovat o odstranění určité produktové charakteristiky, pokud lze očekávat, že se tato redukce neprojeví zásadnějším poklesem prodejů (Karlíček a kol., 2020).

Firmy by se tedy neměly snažit za každou cenu o maximální technickou a technologickou dokonalost, která bývá vykoupena vysokými výrobními náklady, a tedy i prodejní cenou. Klíčovým faktorem je hodnota, kterou zákazník koupí produktu získává (Karlíček a kol., 2020).

## **7.2 Cena**

Karlíček a kol. (2020) uvádí, že cena, tedy peněžní částka za produkt, je jediné „P“ marketingového mixu, které pro firmu představuje výnosy. Všechna ostatní „P“ jsou spojena výhradně s náklady. Správné stanovení ceny má proto pro firmu existenční význam. Cenotvorba přitom nebývá vůbec jednoduchá, ačkoli se tak může na první pohled jevit.

Karlíček a kol. (2020) dále uvádějí, že náklady na výrobu, prodej a distribuci produktu stanovují nejnižší možnou hranici ceny. Firmy sice mohou krátkodobě snížit své ceny pod úroveň nákladů, dlouhodobě však není takový stav udržitelný.

Cena obsahuje nejen samotnou cenu, ale také náklady, různé velkoobchodní či maloobchodní ceníky, slevy, cenové akce, náhrady, možnosti úvěru či platební podmínky (Ceernovsky.cz, 2021).

### **7.2.1 Tvorba ceny**

Prvním krokem procesu cenotvorby je snaha odhadnout, jakou má výrobek hodnotu pro spotřebitele, který patří do cílové skupiny producenta. Tato hodnota sice neodráží výrobní náklady, ale je velmi důležitým ukazatelem, který podává prodávajícímu klíčovou informaci. S touto odhadovanou hodnotou totiž může výrobce pracovat dál. Následuje odhad citlivosti zákazníků na ceny, jde tedy o ukazatele elasticity, které je nezbytné vypočítat. Poté následuje definování určité cenové relace, která je vhodná pro daný produkt. Cena se nestanovuje na jedné konkrétní a nepohyblivé hodnotě, spíše je vhodné stanovit určité hranice, mezi kterými by se měla cena pohybovat. Následně pak je možno dále pracovat s touto hodnotou i vzhledem na slevy, rabaty atd. Když je cenová relace stanovena, je třeba pracovat také s konkurenčními cenami. Cenová válka je záležitostí,

kteře se chce výrobce vyhnout, proto při tvorbě ceny musí odhadovat také reakci konkurence na stanovenou cenu. Protože hodnota produktu pro spotřebitele již byla brána v úvahu hned při prvním kroku procesu cenotvorby, je třeba na ni navázat a v této fázi také vyhodnotit možné emocionální reakce zákazníků. Ti mohou reagovat na různé podněty velmi citlivě – jakákoliv sleva, přídavek nebo nástroj podpory může zákazníka silně stimulovat ke koupi. Proto je odhad emocionální reakce spotřebitele neopomenutelným krokem procesu cenotvorby. Posledním krokem je vyhodnocení toho, zda vysoká nebo naopak nízká cena nemůže působit na trh negativním, tedy nežádoucím směrem (Lane & Keller, 2007).

„Proces cenotvorby je výsledkem vyjednávání mezi kupujícím a prodávajícím. Specifikem tohoto vyjednávání je fakt, že výrobce a spotřebitel se osobně nesetkají, neznají se, spotřebitel často ani netuší, odkud a od jakého výrobce daný produkt pochází. Ztráta přímého kontaktu nakupujícího a prodávajícího znamená nutnost pečlivých analýz a absolvování procesu cenotvorby tak, aby byl spokojené obě zúčastněné strany, jak prodávající, tak i nakupující (Wilczková, 2008, s. 10).“

Při procesu cenotvorby je vhodné brát v úvahu veškerá odborná doporučení, ale také predikci trhu budoucnosti a aktuální situaci ve společnosti (Lane & Keller, 2007).

### **7.3 Komunikace**

Karlíček a kol. (2020) uvádějí, že marketingovou komunikací se rozumí řízené informování a přesvědčování cílových skupin, pomocí kterého firmy a další instituce naplňují své marketingové cíle. Stejně jako ostatní nástroje marketingového mixu musí i marketingová komunikace vycházet z celkové marketingové strategie. Pokud by tak firma spustila komunikační kampaň, která neodpovídá cílovému segmentu a nepodporuje stanovený cíl značky, dopustila by se závažné chyby.

Kampaň musí dále odpovídat stanoveným komunikačním cílům, ať už je jimi zvýšení povědomí o produktu či značce, ovlivnění postojů ke značce, zvyšování loajality ke značce, vyzkoušení produktu, nebo třeba bezprostřední zvýšení prodeje. Marketéři se musí rozhodnout, které charakteristiky své značky či produktu v komunikační kampani zdůrazní. Měli by vědět, jak má cílová skupina jejich kampaň v ideálním případě pochopit, jaké argumenty si má zapamatovat a jaké asociace u ní má kampaň vyvolat. Podle toho volí místo a okamžik komunikace, stejně jako slova, grafiku, obrazy, hudbu,

zvuky, médium a další prvky, které jsou vždy nositeli určitého významu a které dohromady utvářejí marketingové sdělení (Karlíček a kol., 2020).

### 7.3.1 Komunikační proces

Komunikační proces můžeme chápat jako odeslání určitého sdělení nebo informací od zdroje k příjemci. Tento proces probíhá mezi prodávajícím a kupujícím, firmou a jejími potenciálními i současnými zákazníky a také mezi firmou a jejími dalšími a zájmovými skupinami. Mezi zájmové skupiny patří všechny subjekty, na něž mají firmy a jejich aktivity vliv a které je naopak také mohou ovlivňovat. Řadí se k nim zejména dodavatelé, zaměstnanci, obchodní partneři, akcionáři, anebo např. orgány veřejné správy. Základní model komunikačního procesu tvoří 8 prvků, mezi které patří: zdroj komunikace, zakódování, sdělení, přenos, dekodování, příjemce, zpětná vazba a komunikační šumy (Příkrylová a kol., 2019). V příloze A je zobrazen model komunikačního procesu.

### 7.3.2 Základní komunikační nástroje

Karlíček a kol. (2020) uvádějí, že mezi základní komunikační nástroje patří reklama, direkt marketing, podpora prodeje, event marketing a sponzoring, public relations. Za součást komunikačního mixu je ale obvykle považován i osobní prodej.

Reklama je patrně nejdůležitějším prostředkem pro vytváření a posilování značek. Dokáže efektivně zvyšovat úroveň povědomí o značce a ovlivňovat asociace, které daná značka vyvolává. Její další předností je také schopnost oslovit velké cílové segmenty. Podle využívaného média se rozlišuje televizní reklama, rozhlasová reklama, tisková reklama, venkovní reklama, reklama v kinech, tzv. productplacement a online reklama. Každé reklamní médium má své výhody a nevýhody, které marketéři musí při plánování reklamní kampaně zvažovat (Karlíček a kol., 2020).

„**Osobní prodej** reprezentuje možnost komunikace, jejíž pro a proti jsou téměř přesně opačná od reklamy. Hlavní výhodou osobního prodeje je především to, že se detailní, customizovaná zpráva může posílat zákazníkům a lze zjistit zpětnou vazbu, která pomůže k uzavření prodeje. Tak je možné identifikovat potenciální zákazníky a navrhnout řešení upravená na míru. Značkové produkty lze často předvádět se zapojením zákazníků jako součást nabídky. Hlavními nevýhodami osobního prodeje jsou vysoké náklady a nedostatek šířky nabídky. Pro produkty masového trhu by byl osobní prodej nákladově prohibiční (Keller, 2007, s. 347).“

Výhodou **televizní reklamy** je zejména její působivost. Televize umožňuje předvádět produkty, využívat obraz, zvuk, hudbu a pohyb. Televize je navíc masové médium, s jehož pomocí je možné poměrně snadno oslovit velkou část trhu. Významnou nevýhodou televize je na druhou stranu její přesycenost reklamou, v jejímž důsledku diváci během reklamní přestávky často přepínají mezi stanicemi, opouštějí místnost nebo reklamám nevěnují dostatečnou pozornost (Keller, 2007).

**Tisková reklama** zahrnuje zejména reklamu v novinách v časopisech. Výhodou tohoto typu reklamy je možnost předávat složitější informace. Marketéři tedy nemusí spoléhat jen na několik desítek sekund, jako je tomu u obou předchozích reklamních médií. Tento typ reklamního média navíc umožňuje dobré cílení. Nevýhodou je především přeplněnost tištěných médií inzercí. Čtenáři v důsledku toho reklamy v novinách a časopisech často jen prolistují, aniž by jim věnovali větší pozornost (Keller, 2007).

**Venkovní reklama** zahrnuje billboardy, prosvětlené vitríny na zastávkách městské hromadné dopravy, plakátové plochy (např. v městské hromadné dopravě) a celou řadu dalších nástrojů, se kterými se lidé setkávají mimo svůj domov (Keller, 2007).

### **Online reklama**

Karlíček a kol. (2020) dále uvádějí, že online reklamou jsou zejména reklamní spoty vyslané v online prostředí čili např. před sledováním videí na YouTube, na Facebooku, na zpravodajských serverech atp. Dále chápeme online reklamou bannerovou reklamu v jejích nejrozličnějších variantách. Oproti ostatním reklamním médiím se internet vyznačuje jednoznačně nejpřesnějším zacílením. Spot či banner se může např. zobrazit jen jedincům, kteří vykazují určité charakteristiky či chování. Reklama na lednici se tedy např. zobrazí jen těm, kdo na internetu vyhledávají informaci o lednicích atp.

Internetová reklama může navíc vést potenciální zákazníky přímo na web firmy, kde může bezprostředně dojít k prodeji. V neposlední řadě lze efektivitu online reklamy velmi dobře a snadno vyhodnocovat, což neplatí ani pro jedno z výše uvedených reklamních médií. Na druhou stranu i internet je již v současnosti online reklamou přesycen. Lidé si proto zvykli online reklamu přehlížet, přeskakovat atp. Snad ještě více než u ostatních reklamních médií je proto nezbytné, aby byla online reklama pro cílový segment skutečně zajímavá (Karlíček a kol., 2020).

**Direct marketing** je typ marketingové komunikace, která osobně, přímo a adresně oslovuje konkrétní osoby (klienty, zákazníky a podobně). Představuje cílenou formu

propagace značky a propojuje značku a její potenciální i stávající zákazníky. Komunikace probíhá v direct marketingu napřímo a bez zainteresování třetí strany, jako jsou například média (Lesensky.cz, 2022).

### **Podpora prodeje**

Podpora prodeje je poskytnutí určité výhody spotřebiteli, které je zároveň spojené s užitím nebo nákupem produktu, kdy poskytuje spotřebiteli přímý podnět ke koupi. U podpory prodeje je rozhodující čas, stejně tak jako skutečnost, že u této formy propagace je vždy nutná aktivní spoluúčast spotřebitelů právě a pouze v tu dobu, kdy probíhá akce na podporu prodeje. Lze uvést příklad – nabídkové akční brožury supermarketů. Tato nabídka akčních slev platí vždy jen po dobu stanovenou v letáku. Doba akce se pohybuje v rozmezí od jednoho týdne až po jeden měsíc, výjimečně i déle. Podpora prodeje je velice efektivním marketingovým nástrojem, který v reálném obchodě skutečně podstatně zvyšuje prodej produktů (Financeproradost.cz, 2017).

Všechny uvedené nástroje pracují s určitou finanční či nefinanční odměnou, která má potenciální zákazníky stimulovat ke koupi nebo alespoň k vyzkoušení produktu. Výraznou výhodou těchto nástrojů je přitom schopnost vyvolat okamžitý a znatelný nárůst prodejů. Proto je podpora prodeje u marketérů velmi populární (Financeproradost.cz, 2017).

### **Public relations**

Public relations (PR) je podstatnou součástí marketingového mixu. Jedná se většinou o komunikační a mediální aktivity, kterých se osobnost, firma nebo instituce dopouští proto, aby v očích veřejnosti měla dobrou pověst. Mezi nástroje PR se počítají například výroční zprávy, podnikový časopis, různé soutěže – třeba zaměstnanec měsíce, newsletter, firemní akce pro vlastní lidi i pro partnery nebo vánoční dárky s motivem instituce (Malámarketingova.cz, 2022).

## **7.4 Distribuce**

„Distribuce se zaměřuje na umožnění bezproblémové spotřeby nebo užití výrobku jeho vhodným doručením a umístěním na trhu: jde tedy o nalezení nejvhodnější cesty doručení výrobku ke spotřebiteli (Blažková, 2007).“

Hlavním cílem je doručení zboží zákazníkovi na místo, kde ho bude hledat a ve chvíli, kdy ho bude potřebovat. Je také důležité, aby zákazník dostal produkt v požadovaném

množství a kvalitě. Společnosti nestačí pouze poznat a uspokojit potřebu zákazníka výrobou nebo nabídkou daného produktu, stanovit akceptovatelnou cenu a vhodnou komunikaci informovat zákazníka o výhodách vlastnictví tohoto produktu. Důležitým krokem je právě doručení produktu zákazníkovi způsobem, který je pro firmu přínosem a zákazníkům přinese odpovídající hodnotu.

#### **7.4.1 Přímé a nepřímé distribuční cesty**

Karlíček a kol. (2020) uvádějí, že přímé distribuční cesty nevyužívají žádné distribuční mezičlánky. Firma tak vstupuje do přímého kontaktu se zákazníkem, a to zejména prostřednictvím svých vlastních prodejců, vlastních prodejen či provozoven, e-shopu, příp. prostřednictvím telemarketingu, prodejních automatů, katalogového prodeje atd.

Výhodou přímých distribučních cest je skutečnost, že firma neztrácí kontrolu nad svými produkty, jako je tomu v případech, kdy produkty distribuuje prostřednictvím distribučních mezičlánků (např. maloobchodníků). Na druhou stranu pro řadu produktových kategorií nebývají přímé distribuční cesty tou nejefektivnější ani nejekonomičtější (Karlíček a kol., 2020).

Přímý prodej, tedy prodej prostřednictvím vlastních prodejců, je jednoznačně nejdůležitějším distribučním kanálem na business to business (B2B) trzích. Firmy, které působí na mezifiremních trzích, mívají obvykle jen relativně málo zákazníků. Cena jednotlivých zakázek na B2B trzích bývá navíc relativně vysoká. To je v kontrastu s trhy business to customers (B2C), kde se cena jednotlivých produktů pohybuje často jen v řádu desítek korun. Produkty na B2B trzích bývají navíc složité, nestandardní a vyžadující individuální servis. Za těchto okolností se firmám vyplácí distribuovat své produkty prostřednictvím vlastních prodejců, kteří navštěvují každého zákazníka individuálně (Karlíček a kol., 2020).

Karlíček a kol. (2020) dále uvádějí, že přímé distribuční cesty nejsou ovšem zdaleka vhodné pro všechny případy. Ve většině produktových kategorií je efektivnější využívat distribuční mezičlánky. V tom případě hovoříme o nepřímých distribučních cestách.

Asi nejrozšířenější je prodej prostřednictvím maloobchodní sítě. Existuje ale i celá řada dalších modelů, kdy se na doručení produktu koncovému zákazníkovi podílí nejrůznější aktéři, jako jsou franšízy, velkoobchodníci, agenti, komisionáři, překupníci a další.



Pro firmy může mít využívání distribučních mezičlánků celou řadu výhod. Jedná se zejména o absenci nákladů spojených s budováním vlastní distribuční sítě, vlastních skladů atp.

#### **7.4.2 Volba a řízení distribučních cest**

Karlíček a kol. (2020) uvádějí, jaké distribuční cesty bude firma využívat, což vyplývá primárně z charakteru trhu, na kterém firma působí, stejně jako z její marketingové strategie. Prémiová módní značka bude pravděpodobněji využívat síť vlastních exkluzivních prodejen, zatímco levnější značky budou spíše k dostání přes klasickou masovou distribuční síť.

Rozhodujícím faktorem pro výběr distribučních cest je ale také preference zákazníků. Stejně jako tomu bylo u ostatních nástrojů marketingového mixu, marketéři by měli zákazníky segmentovat podle toho, jaké distribuční kanály preferují. Zákazníci totiž nemají stejné potřeby, ani co se dostupnosti týče (Karlíček a kol., 2020).

V obecné rovině platí, že čím více firma využívá distribučních cest, tím větší pokrytí si její produkt může zajistit. Přidáváním dalších distribučních cest činí firma produkt dostupnějším. Přitom je ale nezbytné zohlednit také náklady spojené s jednotlivými distribučními cestami. Každá distribuční cesta se nějakým způsobem podílí na celkových tržbách stejně jako na celkových nákladech firmy. Firma by tedy měla u každé distribuční cesty poměřovat tržby, které daná distribuční cesta přináší (Karlíček a kol., 2020).

## **8 Nové trendy v marketingu**

V posledních několika desetiletích došlo k překotným vývoji v komunikaci. Hlavně mobilní telefony, internet a sociální sítě jsou dnes důležitou součástí života. Na tyto prostředky komunikace reagují i nové trendy v oblasti marketingu. Nové technologie, výrobky i služby se vyvíjejí rychleji než v dřívějších dobách. Také ceny včerejších produktů se mění rychleji než obvykle a jejich místo zaujímá nový produkt s lepšími vlastnostmi a jinou cenou. Nové trendy v oblasti marketingu zajišťují. Nové trendy v oblasti marketingu zajišťují, jak zákazníkovi co nejdříve a co nejsrozumitelněji nový produkt představit (Přikrylová & Jahodová, 2010).

### **8.1 Internetový marketing**

Internetový marketing má své specifické prostředí na internetu a používá všechny praktiky klasického marketingu. „Nástroje, které využívá, jsou v užším pojetí pouze internetová reklama a vlastní webové stránky. V širším pojetí pak i další nástroje marketingových komunikací, které se na internetu také uplatňují: online public relations, online direct marketing a podpora prodeje na internetu (Internetový marketing, 2007).“

Internet je nedílná část, která patří do mediálního mixu zadavatelů reklamy. Je levný, rychlý a má vysokou kvalitu služeb. Poskytuje efektivnější zacílení, flexibilitu, jednoduché zpracování výsledků např. reklamní kampaně. Běžně se setkáváme s reklamou na internetu ve formě reklamních bannerů. Trendem v oblasti internetové reklamy je nástroj behavioraltargeting, který pomáhá k zacílení reklamní kampaně. Tato metoda se zajímá o chování a motivaci uživatelů internetu, dále zkoumá, jaké stránky navštěvují, počet návratů na webové stránky a kliků na odkazy (Vysekalová & Mikeš, 2010).

### **8.2 Word-of-Mouth marketing**

Word of Mouth (WOM) je forma osobní komunikace zahrnující přeměnu informací o produktu mezi cílovým segmentem zákazníků. Jedná se o jeden z nejúčinnějších komunikačních nástrojů a v současné době nejdůvěryhodnější formu komunikace. Proces WOM je zpravidla výsledkem spokojenosti a nespokojenosti spotřebitelů s kvalitou výrobku nebo služby a péče o zákazníka. Tento typ neformální komunikace vykazuje velmi silný účinek, neboť osobní doporučení má často významnější vliv na rozhodování

spotřebitelů než jiné nástroje marketingové komunikace, jako např. televizní či tisková reklama nebo aktivity na podporu prodeje (Strafelda.cz, n. d).

## 9 Představení společnosti

Firma **APB Plzeň, a. s.** vznikla v roce 1991 a od té doby realizovala dlouhou řadu projektů. Cílem této společnosti je neustálé zlepšování komplexních služeb pro zákazníky (APB-Plzeň.cz, n. d.; Z. Burianová, osobní komunikace, 1. 8. 2023).

Společnost provádí kompletní zemní práce: disponuje širokým technologickým vybavením pro zemní práce, včetně vozidel pro převoz velkých objemů zeminy. Zárukou spokojenosti zákazníka je široká základna kmenových pracovníků, kteří jsou skutečnými profesionály ve svém oboru. Zemní práce v jakémkoliv rozsahu by společnost nemohla poskytnout bez odpovídající techniky a zavedené certifikace. Ve vozovém parku se nachází pásová a kolová rypadla od nejmenších 1,43 t až po stroj o hmotnosti 76,2 t (APB-Plzeň.cz, n. d.).

APB Plzeň a.s. je specialistou na demoliční práce všeho druhu. Společnost zbourá a odklidí stavby jakýchkoliv parametrů. Pro demolici je podnik vybaven speciální technikou, díky které je možné zlikvidovat ocelové, železobetonové i smíšené konstrukce. Odstraní výškové objekty, komíny i mosty. Provádí demolice nejmodernější technikou a postupy. Společnost APB Plzeň zajišťuje nákladní dopravu a přepravu nadměrných nákladů. Disponuje mnoha typy vozidel, díky kterým lze přemístit širokou škálu nákladů. Nákladní doprava této společnosti pomůže přemístit zeminu, suť, šterk, asphalt, písek a další materiály. Nadměrná doprava je k dispozici pro přepravu strojů, objemných nádrží, konstrukcí atp. K tomuto účelu mají připravených několik typů podvalníků, díky kterým se vždy snadno a bezpečně přepraví náklad (APB-Plzeň.cz, n. d.).

Společnost vlastní široké portfolio teleskopických a příhradových autojeřábů. Rovněž zajistí i potřebná povolení a pojištění. Provádí kompletní jeřábové práce s pomocí vlastní techniky a vysoce profesionálních pracovníků. Kombinace výkonných strojů a speciálně vyškolených zaměstnanců umožňuje manipulovat s předměty až do hmotnosti 600 t, při zachování maximální bezpečnosti pracovníků i samotného břemene (APB-Plzeň.cz, n. d.).

Z hlediska osobních vazeb a blízkosti výrobního podniku je praktická část bakalářské práce zaměřena na firmu B & BC Zbůch a. s. v rámci holdingu APB Plzeň.

**B & BC Zbůch, a. s.** je firmou, která vznikla v roce 1993 jako společnost s ručením omezeným a v roce 1996 se přeměnila v akciovou společnost. Název společnosti je zkratkou původního označení firmy – Business and Building Company. Z tohoto názvu vyplývá zaměření firmy na stavebnictví, konkrétně na výrobu stavebních prvků z betonu, na speciální stavební práce a na obchodní činnost. Je jedním z významných výrobců betonových stavebních dílů a transportbetonů v České republice. Původ podniku sahá až do roku 1949, novodobá historie se datuje od privatizace v roce 1992. Firma má dva závody. Hlavní závod je v obci Zbůch, druhý závod je v obci Zruč. V obci Zbůch se vyrábí betonové prvky a transportbetony. Poloha tohoto hlavního závodu se nachází přibližně 14 km od Plzně (B & BC.cz, n. d.).

B & BC Zbůch je tradičním výrobcem betonových prvků a výrobce betonu. Výrobní program společnosti zahrnuje prvky pro komunikace a zpevněné plochy, trubní šachtový program, základové a plotové tvarovky, plošné prvky a filigránové stropní desky. Kromě výroby betonových prvků je B & BC významným dodavatelem transportních betonů, aktuálně provozuje čtyři betonárny: Plzeň areál Škoda, Zbůch, Zruč a Přeštice (B & BC Zbůch.cz, n. d.).

V příloze B je znázorněno logo firmy B & BC Zbůch.

Od roku 2008 se vstupem nového majitele Petra Březiny a s tím svázaným spojením s firmou APB Plzeň začala rozsáhlá modernizace v závodech Zbůch a Zruč:

- výstavba nové linky na výrobu betonových patkových trub DN 1000, DN 1200,
- výstavba nových betonáren na transportbetony,
- přestavba komunikačních cest a skladů v objektech obou závodů,
- nákup nejmodernější technologie od firmy BFS Německo na výrobu jednotlivých šachtových den pro kanalizace,
- výstavba nové linky Hess na vibrolisované dlažby, prvky pro silniční stavby, zahrady (B & BC.cz, n. d.).

Dalšími produkty firmy jsou dlažby, tvárnice, plotové prvky a dále prvky pro silniční a pozemní stavby, jako jsou například silniční a krycí panely, poklopy, prvky pro kanalizace, obrubníky apod. (B & BC.cz, n. d.).

Firma B & BC Zbůch má organizační strukturu liniově štábní a dělí se zároveň na jednotlivé úseky. Nejvyšším orgánem je ředitel, který řídí 7 orgánů: správa informačních technologií (IT), vedoucí dopravy, vedoucí obchodu, vedoucí výroby, referent nákupu, vedoucí betonárny, ekonom (Z. Burianová, osobní komunikace, 1. 6. 2023).

IT zajišťuje správce počítačových sítí a dbá na jejich bezproblémový chod (Z. Burianová, osobní komunikace, 1. 6. 2023).

Vedoucí dopravy má na starost vozový park v závodě a zajišťuje nákup a přísun materiálu do firmy. Vedoucímu podléhá dispečink, který rozděluje jednotlivé konkrétní úkoly pro řidiče (Z. Burianová, osobní komunikace, 1. 6. 2023).

Obchodní oddělení zajišťuje prodej a expedici výrobků ze závodu Prefa, včetně řízení zakázek a fakturace vydaného zboží. Za chod Oddělení zodpovídá vedoucí obchodu (Z. Burianová, osobní komunikace, 1. 6. 2023).

Call centrum má na starosti příjem telefonických objednávek. Obchodní zástupci pečují o odběratele (tzn. stavebniny) a domlouvají s nimi zakázky (Z. Burianová, osobní komunikace, 1. 6. 2023).

Vedoucí výroby zodpovídá za mechaniky, kteří mají na starosti údržbu v celé výrobní hale. Mechanik neprodleně řeší problémy při poruše výrobní linky, aby nebyla ohrožena plynulost výroby. Pod vedoucího výroby dále spadají 4 mistři, kde každý mistr má na starosti jedno výrobní oddělení:

- výroba rour,
- hess (výroba zámkové dlažby),
- šachtová dna,
- příprava plus expedice vyrobených výrobků (Z. Burianová, osobní komunikace, 1. 6. 2023).

Referent nákupu podle požadavku skladu objednává a přijímá zboží do skladu a zodpovídá za potřebné množství surovin za co nejnižší ceny (Z. Burianová, osobní komunikace, 1. 6. 2023).

Vedoucí betonárny má na starosti chod betonárny s přímo podřízeným dispečinkem, který úkoluje řidiče autodomíchávačů s vyrobeným transportbetonem (Z. Burianová, osobní komunikace, 1. 6. 2023).

Ekonom zodpovídá za finanční stránku podniku. Jako účetní zajišťuje ucelené části účetního systému organizace, provádí účetní operace, spravuje firemní účty, provádí účetní zápisy, zajišťuje fakturaci, zpracovává výplaty zaměstnancům a v neposlední řadě provádí rozpočtování (Z. Burianová, osobní komunikace, 1. 6. 2023).

# 10 Materiálové a informační toky

## 10.1 Materiálové toky

Ve firmě B & BC Zbůch existuje materiálový tok, který je uspořádaný. Zároveň splňuje spoustu požadavků, mezi něž patří například rychlost nebo kvalita. Za nejdůležitější součást materiálového toku se považuje v první řadě materiál, který zajišťuje zhotovení výrobku (Z. Burianová, osobní komunikace, 30. 7. 2023).

Nákupní proces vzniká na základě objednávky zákazníka, jenž dostane k vyřízení oddělení pro nákup a prodej. Při nákupu materiálu je velmi důležité zvolit nejvhodnějšího dodavatele pro bezproblémový chod materiálových toků firmy (Z. Burianová, osobní komunikace, 30. 7. 2023).

Řízení nákupu, zásobování a skladování je ve firmě B & BC Zbůch v kompetenci nákupního oddělení (Z. Burianová, osobní komunikace, 30. 7. 2023).

Mezi hlavní úkoly nákupního oddělení patří získávání dodavatelů a jejich hodnocení. Cílem hodnocení dodavatelů je vytvoření si celkového pohledu na možnosti a výkonnost dodavatele. K tomu slouží především stanovená kritéria – cena, technická úroveň, kvalita a logistika. Tímto hodnocením získává firma důležitý podklad, na základě kterého se rozhoduje o nákupní politice a způsobu budování vztahů s daným dodavatelem (Z. Burianová, osobní komunikace, 30. 7. 2023).

Firma při nákupu používá výběrové řízení, kde rozhodujícím kritériem je poměr cena a kvalita zakoupeného materiálu. Firma nakupuje jakožto vstupní materiál písky, drtě, cementy a přísady do betonu. Při objednání vstupního materiálu si firma zajišťuje vlastní dovoz těchto surovin, kromě přísad do betonu, která zajišťuje externí firma. Písky a drtě se dováží nákladními automobily a cementy dopravují automobilové cisterny (Z. Burianová, osobní komunikace, 30. 7. 2023).

V areálu je páteřní komunikace, která zpřístupňuje všechny skladové plochy, jež jsou rovněž zpevněné kvůli pohybu mechanizace. Při vjezdu vozidla se surovinou do areálu skrze vrátnici automaticky řidič najíždí na váhu, kde je zkontrolována hmotnost, následně ho skladový pracovník nasměruje k uskladnění materiálu dle povahy, auto odjíždí. Dále probíhá nakládání sypkých materiálů nakladačem a transport ze skladu surovin do výroby (případně využití pásových dopravníků), přeprava paletovaných surovin vysokozdvížným vozíkem (Z. Burianová, osobní komunikace, 30. 7. 2023).



Výrobky jsou baleny do fólie nebo se skladují a expedují nebalené. Většina je pak skladována a dodávána na dřevěných paletách. Sklárky výrobků a obchodního zboží má na starosti mistr expedice, sklárky základních materiálů pak ve spolupráci s mistry řeší vedoucí dopravy – ten zajišťuje plynulé zásobování surovinami (P. Bárta, osobní komunikace, 1. 8. 2023).

## **10.2 Informační toky**

Firma využívá informační systém K2, který slouží mj, k evidování objednávek (Z. Burianová, osobní komunikace, 30. 7. 2023).

Základním stavebním kamenem modulu je objednávka vydaná, ke které se vztahují všechny ostatní doklady. Referent nákupu tak získává dokonalý přehled o stavu zpracování objednávky přímo po položkách. Výsledkem je metodické a programové zabezpečení, že skutečné množství navedené na sklad a jeho cena odpovídá objednavce i faktuře přijaté. Díky přehlednému zobrazení položek nákupu uživatel vždy vidí konkrétní seznam objednaného zboží a jeho stav (skladový pracovník příjemku v tištěné podobě zakládá na svém pracovišti do šanonu, následně zanáší do firemního systému k dalším úkonům a archivaci). Pomocí potvrzení dodání Informační systém K2 přesně sleduje a identifikuje, které položky budou pro konkrétní zakázku dodány včas. V návrhu objednávky je možné zohledňovat například obvyklé pohyby na skladu, množstevní slevy, rychlost dodávky či velikost balení. Systém také sám vybírá optimálního dodavatele podle zadaných kritérií (termín, cena množství, platební podmínky atd.) ze zadaných dodavatelů položky. Systém ve výsledku automaticky navrhne uživateli objednávku odpovídající jeho aktuálním požadavkům (K2.cz, n. d.).

Stejně tak se v K2 evidují zakázky – jsou vytvářeny na základě objednávek odběratelů – ze zakázek lze přesně vyčíst, jaké a kolik zboží již bylo dodáno zákazníkovi a vydáno ze skladu a také vyfakturováno (Z. Burianová, osobní komunikace, 30. 7. 2023).

Informační systém K2 umožňuje řízení obchodních případů pomocí evidence dokladů a jejich stavů, které znázorňující jejich průběh. Ty na sebe navazují v předem stanoveném pořadí – zakázka, objednávka, výdejka nebo rezervační list, dodací list a faktura. U všech zakázek je tak evidováno, v jakém stavu zpracování se aktuálně nacházejí, a je možné podle nich snadno vyhledávat – například nedofakturované, nevychystané či neobjednané zakázky (K2.cz, n. d.).

Princip potvrzování dokladů v informačním systému K2 zaručuje, že v uzavřených obchodních případech nedochází k dodatečným změnám či úpravám. Nehrozí tedy náhodné přepsání či nežádoucí zásahy (K2.cz, n. d.).

Pro prodej je v modulu vytvořena funkce prodej zboží na pokladně, kde uživatel vybere pouze zboží, případně jej načte pomocí čárového kódu, a zadá jeho množství. Informační systém K2 následně automaticky doplní cenu a souběžně na pozadí vytvoří základní doklady – zakázka, výdejka, faktura. Funkce je vhodná zejména pro maloobchody, velkoobchody či kamenné prodejny (K2.cz, n. d.).

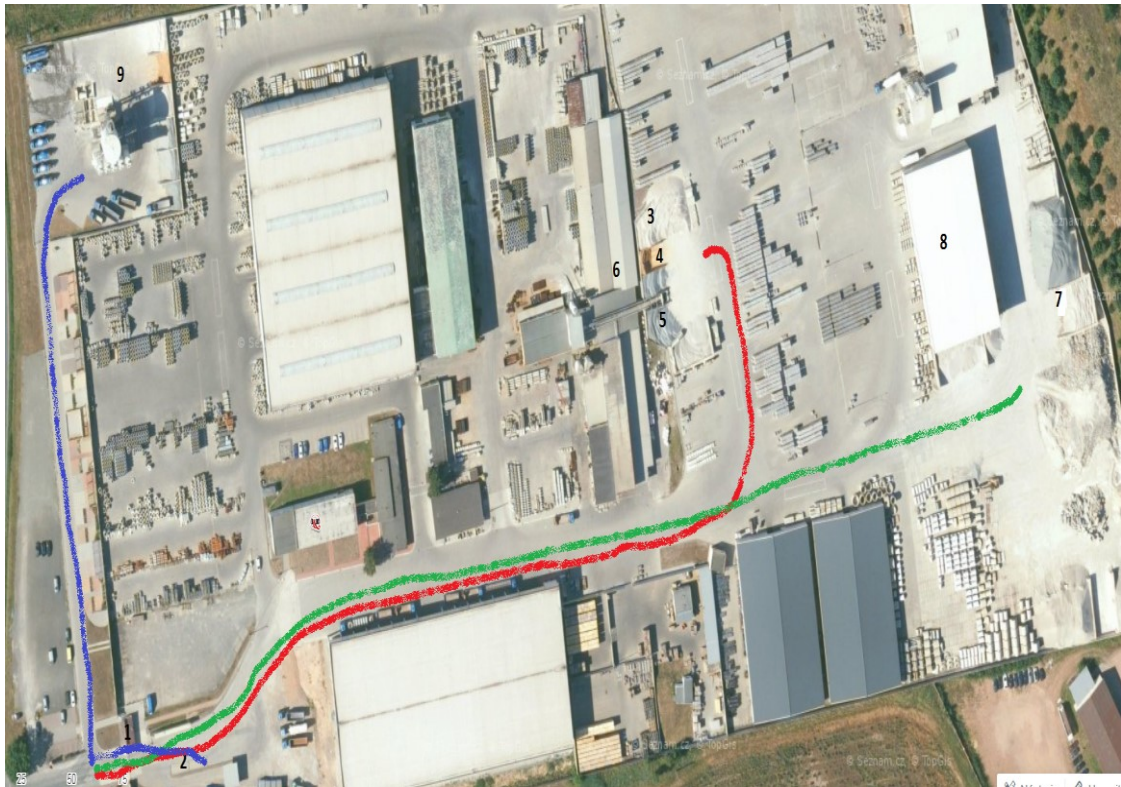
Jednotlivé doklady je možné zasílat jako poštou, tak i elektronickou cestou. Informační systém K2 podporuje formáty pro elektronickou výměnu dokumentů. (K2.cz, n. d.)

Data do K2 – objednávky vytváří referent nákupu, případně pracovníce skladu, zakázky pak zadávají pověřené pracovníce obchodního oddělení, které toto mají na starosti. S objednávkami a zakázkami pak pracují ostatní pověřené pracovníci (Z. Burianová, osobní komunikace, 30. 7. 2023).

Pro evidenci výroby se rovněž používá SW K2 – zde jsou uvedeny výrobky spolu s technologickým postupem výroby (TPV). Pomocí tohoto TPV, které si udržuje technolog a mistři výroby, se odepisují patřičné základní suroviny a vyrábí se nejprve nedokončená výroba. Ta se pak po převzetí mistrem expedice (po potřebné době zrání) převede na sklad hotových výrobků. Cca 1x ročně se aktualizují také kalkulace – u kterých se mění výpočet výrobní a odbytové režie podle skutečnosti. Do kalkulace se taktéž promítá změna ceny vstupních materiálů, a to ihned po provedení této změny. V K2 firma používá ceny dle šarží, tyto ceny se ihned po změně dané šarže propíší všude tam, kde je materiál s touto šarží použit a změní se tak i výsledná hodnota výrobku (Z. Burianová, osobní komunikace, 30. 7. 2023).

Informační toky, které jsou představovány osobní komunikací týkající se řízení chodu firmy, probíhají pomocí vysílaček případně mobilních telefonů. Např. komunikace mezi mistrem expedice, obsluhou vysokozdvížných vozíků a expedientkami, takto se koordinuje jejich pohyb v areálu tak, aby co nejefektivněji naložili auta, která vyjíždějí k zákazníkům (Z. Burianová, osobní komunikace, 30. 7. 2023).

Obr. 2: Pohyb materiálového a informačního toku v areálu firmy B & BC Zbůch



Zdroj: Mapy.cz (2023); vlastní zpracování (2023)

Na obr. 2 je znázorněn pohyb materiálového a informačního toku ve firmě B & BC Zbůch. Je možno vidět 3 různé trasy po firmě, kam možno uskladnit přivezený materiál. Do areálu firmy přijede nákladní auto s korbou, které projede vrátnicí (1). Po přijetí na vrátnici je nákladní auto dispečinkem prostřednictvím vysílaček odesláno na váhu (2), kde dojde k celkovému zvážení auta, které veze do areálu firmy potřebný materiál. Zde je vystaven vážící lístek s objemem vezeného materiálu. Vysílačky jsou jednou z důležitých komunikačních prostředků ve firmě z toho důvodu, aby každý věděl, co a kam se má přivést a uskladnit. Využívá to jak obsluha dispečinku (dispečeři), tak i obsluha vysokozdvíhových vozíků, která má za úkol vertikální přepravu materiálu, např. manipulace s paletami po areálu firmy. Po zvážení auta s obsahem materiálu, auto odjíždí k boxu s příslušným materiálem (3,4,5,7) kde ho následně na daném místě složí a posléze jede zpět na váhu, kde se musí zvážit prázdné auto, aby se zjistilo, kolik auto váží v plném stavu a kolik váží v prázdném stavu. Rozdíl mezi plným a prázdným autem musí odpovídat váze naloženého kamene z pískovny. Zjišťuje se tím pádem hmotnost samotného nákladního auta a hmotnost přepraveného materiálu proudícího do firmy.

Hlavním účelem kontroly hmotnosti při odjezdu je obava z možného úniku materiálu z firmy.

Místo, kam se dá daný materiál složit pojímá 3 výrobní haly. Jedná se o halu Hess (8), kde se vyrábí zámková dlažba, halu Jäger (6), kde hlavním předmětem výroby je výroba rour a další místo, kam je možno vyložit přivezené zboží je místo, kde se vytváří transportbeton (9), který je pak následně autodomíchačem převezen na konkrétní stavbu (viz obr. 2).

Celý tento proces přepravy materiálu na vyhrazené místo vyžaduje absolutní spolehlivost dodavatele materiálu, který zajišťuje kvalitní přepravu materiálu v co nejkratším čase. Řidič musí dostat pokyn z dispečinku, na jaké přesné místo má přivezený materiál vyložit. Firma by tak měla mít tento komunikační proces mezi těmito dvěma stranami na co nejlepší úrovni, protože materiál se díky plynulé výrobě musí dovážet neustále a jakékoliv nedorozumění v podobě toho, že řidič nebude ihned vědět kam má materiál uskladnit, povede k tomu, že se zpozdí dodávkový cyklus, tím pádem může být ohrožena plynulost výroby. Proto si firma musí zakládat na tom, aby měla v dostatečném předstihu zaplněny skládky s materiálem z důvodu toho, aby nemusela řešit problémy s výrobou, když nastane např. situace, že z důvodu velkého vytížení zásobovacích aut dojde k opoždění dodávky materiálu. Firma vlastní pouze jednu váhu, která je hned u příjezdu do areálu firmy. Měla by se zamyslet nad tím, jestli by nebylo vhodné investovat finanční prostředky na nákup další. Druhá váha by se firmě vyplatila, protože sice je vjezd do firmy pouze jeden, ale v případě, kdy do firmy přijede najednou více nákladních automobilů s materiálem, může nastat ta situace, že dojde k větší čekací době mezi jednotlivými zváženými u každého auta. To bude mít hlavně dopad na řidiče, kterým se tak ušetří čas nezbytně nutný k navážení materiálu do další stavební firmy se stejnými výrobním zaměřením.

## 11 Procesy výroby a skladování

Suroviny potřebné pro výrobu jsou uskladňovány v areálu firmy podle povahy v zásobnících, silech či volně ložené. Skladové zásoby jsou dimenzovány na pokrytí měsíční výroby (P. Bárta, osobní komunikace, 9. 2. 2023).

Proces výroby prvků dopravních staveb (zámkové dlažby, obrubníky, palisády) a kanalizačních prvků (kanalizační šachty, dna, poklopy, odvodňovací žlaby) probíhá v těchto procesech:

- navážení materiálu do skipu podle receptury k danému výrobku;
- výsyp materiálu ze skipu do mísícího centra nebo-li míchačky;
- po vytvoření betonové směsi v mísícím centru se daná směs vysype do vibrolisu;
- ve vibrolisu dochází k naplnění formy pomocí plnicích vozíků betonu, kde pomocí razníku a vibrátorů dochází k finální podobě výrobku;
- po zalisování výrobku dochází k odformování hotových výrobků a jejich odsunu na podložce do zracích komor;
- po uplynutí 24 h se již zralý výrobek vyváží na paletách na venkovní skladové plochy (P. Bárta, osobní komunikace, 9. 2. 2023).

V příloze C jsou uvedeny výrobky zámkové dlažby.

U převážné většiny výrobků se jedná o sériovou výrobu. Tu představují typizované výrobky zámkové dlažby, silničních a zahradních obrub, betonové trubky a skruže. Vyrábí se na sklad, přičemž objednávky jsou také realizovány ze skladu. Výjimku tvoří kusová výroba šachtových den, kde o finální podobě daného výrobku rozhoduje potřeba zákazníka, tudíž se jedná o výrobu na zakázku. Typickým příkladem jsou šachtová dna, která mají různé úhly a různý počet trubního napojení, jedná se tak o unikátní výrobek vyráběný na základě vyprojektované kanalizace, jejíž součástí jsou právě šachty a atypická dna (P. Bárta, osobní komunikace, 9. 2. 2023).

Proces výroby betonových prvků je natolik sofistikovaný, že bez odborných znalostí nelze tuto problematiku hodnotit (P. Bárta, osobní komunikace, 9. 2. 2023).

Hotové výrobky se skladují na předem daných volných zpevněných plochách. Firma tedy v celém areálu využívá otevřené sklady. Každý výrobek má svoje skladovací místo podle

plánu skládky. Vhodně zabalené a označené výrobky jsou uskladněny na europaletách pro další snadnější manipulaci zejména při expedici (P. Bárta, osobní komunikace, 9. 2. 2023). V příloze C je uveden sklad surovin.

V dnešní době je vysoká cena nemovitostí, tudíž nastal ve firmě B & BC Zbůch pokles poptávky po stavebních prvcích. Firma tím pádem má méně zakázek než za normální situace. Zároveň si ovšem nemůže dovolit na delší dobu zastavit výrobu, protože potřebuje vyrábět, aby měla zisk a neměla ztrátu. Má totiž svoje závazky, které by ji v případě, že nebude delší dobu vyrábět ani prodávat, mohly dostat do finanční krize. Areál firmy není neomezený, proto by nebylo na škodu rozšířit areál firmy v podobě zakoupení přilehlého pozemku vedle areálu nebo v blízkém okolí firmy.

Firma by se měla zaměřit na ty výrobky, po kterých je největší poptávka a tím pádem přizpůsobit tomu odpovídají stroje a technologie určené k výrobě daných výrobků. Příkladem může být, že firma je špičkou ve výrobě šachtových den, které patří mezi jejich nejpoptávanější zboží. Nákup nového stroje určený pro výrobu šachtových den by ještě více posílil jejich silnou stránku a upevnil pozici firmy na trhu. Nejdůležitější faktorem je přizpůsobovat výrobu potřebě a přáním zákazníků. Naopak výroba výrobků, které vůbec nejdou na odbyt je pro firmu zbytečná jak z hlediska využitého času na zhotovení, a tak i spotřeba materiálu nutná k výrobě.

## 12 Doprava a přeprava

Mezi největší dodavatele patří dodavatelé základních materiálů – cementu, oceli, písku a kameniva.

Základní materiály pro výrobu navází sesterská společnost holdingu. Sypké materiály (kamenivo, písky) se navážejí sklápěčkami, cementy pak cisternami. B & BC má k dispozici 2 sklápěčky, se kterými také částečně sypké materiály navází. Ostatní materiály buď zaváží dodavatel, nebo zaváží nákupčí dodávkou, případně nákladním autem se sklápěčkou (Z. Burianová, osobní komunikace, 6. 3. 2023)

Doprava v areálu – většina zásob se přemísťuje v areálu pomocí vysokozdvizných vozíků, sypké materiály pak pomocí nakladačů. Řidiči vysokozdvizných vozíků mají pro zlepšení komunikace vysílačky, kterými komunikují mezi sebou. Každý z nich tak ví, co a kde má přemístit (Z. Burianová, osobní komunikace, 6. 3. 2023).

Doprava výrobků k zákazníkům – firma využívá zejména nákladní auta s hydraulickou rukou od APB a. s. Provozuje však i 3 auta s hydraulickou rukou ve vlastní režii. V případě další potřeby je doprava řešena externími spedičními firmami. Doprava výrobků je možná po celé ČR. Zákazníci si mohou zboží zajistit vlastní dopravou, nakládka je v závodě zdarma (Z. Burianová, osobní komunikace, 6. 3. 2023). Auto s hydraulickou rukou se nachází v příloze D.

Při přepravě nákladu nesmí být překročena maximální přípustná hmotnost vozidla (kontrola na silniční váze při výjezdu z areálu) a maximální přípustná hmotnost na nápravu vozidla. Náklad musí být na vozidle umístěn tak, aby neohrožoval bezpečnost provozu na pozemních komunikacích. Přepravce nesmí znečišťovat ovzduší a zakrývat stanovené osvětlení, odrazky a registrační značku (vizuální kontrola řidičem) (B & BC.cz, 2023).

Zboží expedováno ze závodu B & BC Zbůch, a. s. musí být upevněno na ložné ploše vozidla dle následujících podmínek:

- připevňuje se každá paleta;
- pomocí hran je možné připevnit 2-3 palety najednou;
- k ložným plochám podvalníku se připevňují jen pomocí ok, které jsou k tomu určeny;
- všechno zboží se upevňuje na ložné ploše napínacími lany.

Při nedodržení těchto pokynů bude proveden záznam v dodacím listu s podpisem řidiče, který za náklad zodpovídá a nebude brán zřetel na případné reklamace (odřené povrchy, přelomené nebo rozbité kusy).

V případě, že i přes výše uvedená opatření dojde k poškození zboží, je nutné provést fotodokumentaci zboží ihned po příjezdu na místo vykládky ještě na ploše vozidla. Poškozené zboží se vyznačí na dodacím listu a řidič to potvrdí svým podpisem. O všech těchto skutečnostech je nutné neprodleně písemně informovat výrobce (B & BC.cz, 2023).



## 13 Marketingový mix firmy B & BC Zbůch

Firma využívá marketingový mix, který reprezentuje strategickou pozici produktu na trhu pomocí 4 parametrů:

### 13.1 Produktové zaměření

V případě této stavební společnosti jde o speciální druh produktu. Firma nabízí pokládku zámkové dlažby, úpravy chodníků a meliorací. V příloze E je zobrazena dlažba. Účelem produktu je tedy zhotovení stavebního díla, realizace konkrétního požadavku zákazníka. Firma se věnuje výrobě betonových výrobků a také dlažby. Specializuje se také na dodávky betonových směsí na stavby. Uvedení stavebního výrobku na trh je podmíněno prohlášením o vlastnostech – veškeré výrobky opouštějící firmu, tato prohlášení mají. Každý druh má svoje prohlášení o vlastnostech, certifikát, technický list výrobku. V příloze E je zobrazen certifikát. Certifikát slouží k tomu, že výrobek odpovídá požadovaným vlastnostem kvality (tzn. nasáknutí proti vodě, odolnosti pro soli a ošetrivost výrobku, pevnosti výrobku atd.). Výsledným produktem stavební činnosti je stavba, v případě B & BC Zbůch převážně stavba komunikací. Předpokladem pro vyhotovení tohoto specifického druhu výrobku – stavby je živnostenské oprávnění firmy pro provádění staveb. Toto oprávnění zajišťuje provedení stavby v odpovídající kvalitě pod dohledem zodpovědné osoby. Firma splňuje požadavky norem ČSN ISO 9001 a ČSN 14000, což má vliv na kvalitu produktů a zvýhodňuje ji na trhu vůči ostatním firmám, které výše uvedené normy nedodržují (B & BC.cz, n. d.).

### 13.2 Cena

B & BC Zbůch dbá na individuální přístup ke svým zákazníkům. Na základě výsledků z finanční analýzy podnik kontroluje své cíle, v tomto případě se jedná o přežití podniku na trhu. Tento postoj je však krátkodobý, aby si firma zajistila dostatečné množství finančních prostředků. Následné stanovení ceny vychází z nákladů potřebných pro vybudování stavebního díla nebo výrobu stavebního prvku. Je proto velmi důležité, aby měl podnik výši svých nákladů pod dozorem (Z. Burianová, osobní komunikace, 27. 3. 2023).

Na trhu existuje několik firem, jež se zabývají softwary pro přípravu stavebních zakázek. Rozpočty staveb jsou kalkulovány v cenovém systému ÚRS s jehož parametry pracuje většina firem, neboť jsou standardizovány v rámci celé ČR. Tyto softwary umožňují

firmám mít dokonalý přehled o rozpočtu, kalkulaci vlastních nákladů, dopravného k materiálu, optimalizaci ceny a jiné (Z. Burianová, osobní komunikace, 27. 3. 2023).

### **13.2.1 Tvorba ceny**

Každý druh zhotoveného výrobku má svůj technologický postup. Na níže uvedeném obrázku 3 je znázorněn technologický postup vybraného výrobku. Jedná se o výrobek lčko 4, jemný karamel. Je zde zpracován kalkulační vzorec na jednotlivé položky a pro každý název daného technologického postupu je vypočítána cena dle kalkulačního vzorce. Jedná se o osobní náklady počítané pro skupinu pracovníků (např. v tabulce pro operaci II., skupina pracovníků SK II., kteří se podílejí na jednotlivém pracovišti na výrobě daného výrobku. Do technologického postupu spadá i kontrola výrobku, režie odbytová, správní a výrobní a zmetkovitost. Po stanovení ceny dle kalkulačního vzorce následuje kumulovaný součet všech položek a následné vytyčení celkové ceny, za který lze daný výrobek pořídit (Z. Burianová, osobní komunikace, 27. 3. 2023).

Obr. 3: Technologický postup vybraného výrobku

Technologický postup						
<b>Ičko 4, jemný, karamel</b>						
Název:						
Druh:	Hotový výrobek	Zkratka/Výkre	11407010111120			
Množství:	1,00 m2	Varianta:	001			
Hmotnost:	0,05 kg	Skupina:	Dlažby barevné			
Kalkulační vzorec :	K1 - A;RF;A1;A2;B;E;HSD;P;PB;H;R1;S;R-SD; Kód:					
Název položky techn. postupu	Zkratka	Druh	Množství	Cena/MJ	Cena celkem	
*****						
Operace II	OP_002		0,0300 min	0,00	0,00	
Skupina pracovníků SK II	SK_002		4,0000	0,00	0,00	
Osobní náklady_počítané II	OSOBNL_II	V	0,7360 Kč	1,00	0,74	
				Cena dle kalkulačního vzorce:	0,74	
				Kumulovaně:	0,74	
*****						
Operace III	OP_003		0,4550 min	0,00	0,00	
Skupina pracovníků SK III	SK_003		4,0000	0,00	0,00	
Osobní náklady_počítané III	OSOBNL_III	V	11,1627 Kč	1,00	11,16	
				Cena dle kalkulačního vzorce:	11,16	
				Kumulovaně:	11,90	
*****						
Operace IV	OP_004		0,4440 min	0,00	0,00	
Skupina pracovníků SK IV	SK_004		1,0000	0,00	0,00	
Vibrolis Hess	ZD_001		1,0000	0,00	0,00	
Osobní náklady_počítané IV	OSOBNL_IV	V	2,7232 Kč	1,00	2,72	
Odpis_F - zahrnuto do kalkulace	ODPIS_F_KALK	RF	7,8000 Kč	1,00	7,80	
HESS C 25/30 XF4 - TBX Jádro	7110011003	PB	0,0360 m3	47,01	47,01	
HESS C 30/37 XF4 - Nášlap jemný (ABO,TBX,PHX.Z	7110020102	PB	0,0040 m3	9,17	9,17	
REBACOLOR CARAMEL 1552	ZAK241213155200	A	kg		10,43	
FORMA TBX 4-20 H	FO_576	F	-1,2000 Cyklus	0,00	0,00	
				Cena dle kalkulačního vzorce:	77,12	
				Kumulovaně:	89,02	
*****						
Kontrola výrobku	OP_100		1,0000 min	0,00	0,00	
Režie odbytová	RE_OD	RO	10,3815 Kč	1,00	10,38	
Režie správní	RE_SP	RS	12,1361 Kč	1,00	12,14	
Režie výrobní	RE_VY	R1	40,2101 Kč	1,00	40,21	
Zmetkovitost	RE_ZM	RZ	2,2255 Kč	1,00	2,23	
				Cena dle kalkulačního vzorce:	42,44	
				Kumulovaně:	131,46	
				Cena/MJ:	131,46	
				Cena celkem:	153,97	
				Cena/MJ:	153,97	

Druh			
A	Nakupované komp./mat.		
F	Formy		
PB	Polotovar Beton		
R1	Výr režie v kalk.vzorci		
RF	Režie v Kalk.vzorci - odpis formy		
RO	Režie odbytová		
RS	Režie správní		
RZ	Zmetkovitost		
V	Výkon pracovníků		
	důvěrná data		

Zdroj: Z. Burianová, osobní komunikace, 27. 3. 2023

### 13.3 Distribuce

Podnik se zaměřuje na dostupnost firmy v Plzni a v jižních Čechách. Firma nemá v areálu firmy, žádnou svoji prodejnu. Objednané zboží zákazníkem se nemusí vyzvednout osobně v areálu firmy, přepravní vůz doručí zboží na místo určení. U stavební firmy tak dochází k přímému střetu s ní a zákazníkem, tím pádem se jedná o přímou distribuci (Z. Burianová, osobní komunikace, 27. 3. 2023). V příloze E je zobrazena distribuce stavebních výrobků.

Je velmi pozitivní, že si podnik uvědomuje, jak je přímá distribuce přínosná a jedná tak individuálně s každým i potenciálním zákazníkem a snaží se mu za každých okolností poradit, pokud cokoliv potřebuje a zároveň mu vyjít vstříc. Dobré vztahy mezi zákazníkem a prodejcem jsou základním předpokladem k dobrému image celé firmy.

Co se týče nepřímé distribuce, tak firma využívá tzv. prostředníka. To znamená, že dodává vyrobené výrobky odběratelům, v tomto případě jsou v roli odběratelů prodejny stavebnin. Posléze zákazník si zakoupí libovolný produkt ze stavebnin (Z. Burianová, osobní komunikace, 27. 3. 2023).

Výrobky jsou zaváženy přímo do stavebnin, výjimku však tvoří nadrozměrné výrobky (např. skruže), které jsou expedovány přímo na konkrétní stavby dle přání zákazníka. Příkladem stavebnin jsou stavebniny Karpem nebo Izomat (Z. Burianová, osobní komunikace, 27. 3. 2023).

Firma tak dodává výrobky jak obchodním firmám (stavebniny), tak i koncovým uživatelům (stavební firmy). Každoročně jsou s významnými obchodními partnery uzavřeny rámcové kupní smlouvy, ve kterých je smluvena sleva na rok, dále pak případně stanoven množstevní bonus a skonto. Také jsou na firemních internetových stránkách

hojně vystavovány cenové nabídky na konkrétní akce, kde společnost nabízí všem zákazníkům bez ohledu na existenci smlouvy, speciální nabídkové ceny (Z. Burianová, osobní komunikace, 27. 3. 2023). V příloze E lze vidět manažera prodeje betonu ve firmě B & BC Zbůch, který má na starosti rychlou cenovou nabídku. Tuto položku může zákazník najít přímo na firemních internetových stránkách.

### **13.4 Propagace**

Firma B & BC Zbůch má celkem 2 reklamní panely v Plzni – směrovky na betonárnu v Plzni. Dále mají reklamu na štítu domu v Přešticích. Firma má vystavené arch centrum před bránou do areálu, kde je možné v reálu vidět výrobky, které firma vyrábí. V příloze E je vyobrazena reklama při vstupu do areálu B & BC Zbůch a arch centrum před vjezdem do areálu firmy. Ukázky výrobků jsou také v některých vybraných stavebninách. Firma B & BC má samozřejmě své vlastní webové stránky a zároveň je aktivní na Facebooku (viz příloha E). V neposlední řadě je nutno zmínit, že firma si platí reklamu na internetovém prohlížeči Seznam.cz (Z. Burianová, osobní komunikace, 27. 3. 2023).

## 14 Nástroje komunikačního mixu firmy B & BC Zbůch

Součástí marketingové komunikace jsou osobní a neosobní formy komunikace. Osobní forma je zastoupena osobním prodejem, podporou prodeje, public relations, sponzoringem. Specifickou formou marketingové komunikace jsou veletrhy a výstavy, které jsou kombinací osobní a neosobní formy, ovšem tuto formu komunikace firma nevyužívá. V následujících bodech budou představeny všechny složky komunikačního mixu, které firma v současné době využívá.

### 14.1 Osobní prodej

Osobní prodej je důležitý pro vytváření dobrých vztahů se zákazníky a zároveň také pro fungování společnosti. Jedná se tak tím pádem o komunikaci mezi zákazníkem a prodávajícím. Firma chce získat důvěru od zákazníků a ta se projevuje tím, že se opětovně vrací k nákupům produktů a šíří mezi veřejností nebo známými dobré jméno společnosti. Toto velice závisí na schopnostech prodejců. Prodejci se proto snaží přesvědčit zákazníka k zakoupení daného produktu a využívají k tomu kromě osobního jednání i různé motivační prostředky (katalog výrobků, ceník aktualizovaný každoročně či dle potřeb trhu). V případě nejasnosti nebo problémů kromě možnosti využití call centra nabízí firma zákazníkovi další osobní komunikaci s prodejcem. Prostřednictvím osobního prodeje prodejci mohou představit zákazníkovi produkt dle jeho přání a zároveň informují zákazníka o cenové nabídce nebo možnosti dopravy (Z. Burianová, osobní komunikace, 30. 7. 2023).

Komunikace se zákazníky je zejména prostřednictvím obchodních zástupců, vedoucí obchodu manažera betonáren a vedoucího armovny, kteří mají úzký kontakt se zákazníky. Firma má 4 obchodní zástupce, kteří mají na starosti konkrétní region (plzeňský, karlovarský, jihočeský, Praha) (Z. Burianová, osobní komunikace, 30. 7. 2023).

Osobní prodej ve firmě B & BC Zbůch zahrnuje:

- přijímání objednávek a případné řešení problémů s dodávkou zboží (call centrum, přijímací kancelář v areálu pro osobní prodej, administrativní zázemí firmy pro emailové či písemné objednávky),
- spolupráce s distributory,

- získávání zpětné vazby od zákazníků, skrze prodejce ústní formou (Z. Burianová, osobní komunikace, 30. 7. 2023).

V příloze F je vyobrazen ceník firmy B & BC Zbůch.

## 14.2 Direct marketing

Direct marketing, označován také jako přímý marketing, je pro podnik B & BC Zbůch velice důležitý, protože prostřednictvím nástrojů přímého marketingu oslovuje nebo kontaktuje menší okruh potenciálních zákazníků a zaměřuje se nebo vyhledává cílovou skupinu těchto zákazníků.

Firma B & BC Zbůch, využívá ke komunikaci se zákazníkem tyto nástroje přímého marketingu:

- **Direct mail** – co se týče direct mailu tak společnost využívá tištěné katalogy, které jsou zdarma k dispozici v přijímací kanceláři v areálu firmy. Dále jsou k dispozici v prodejnách stavebních hmot, kde má firma zastoupení. Pokud má zákazník o nějaký produkt zájem, tak jsou katalogy s příslušným ceníkem zasílány v digitální formě na e-mailovou adresu zákazníka. Nová verze katalogu je přímo zasílána na dostupné emailové adresy stávajícím zákazníkům. Katalog s ceníkem jsou vydávány jednou ročně, většinou v březnu. Rozdávání letáků na ulicích firma nevyužívá (Z. Burianová, osobní komunikace, 30. 7. 2023)
- **Telemarketing** – tento druh prostředku, prostřednictvím kterého komunikuje společnost a sebou, uplatňuje firma ve své marketingové komunikaci. Společnost má na svých internetových stránkách uvedený telefonní kontakt, na který potenciální zákazníci mohou volat a obracet se tak na firmu s případným dotazem nebo požadavkem upřesňujícím jejich přání. Tento pasivní telemarketing převládá v call centru. Do call centra mohou volat zákazníci s požadavkem na informaci o daném produktu. Obchodní zástupci dále používají aktivní telemarketing při oslovení zákazníků například s aktuální cenovou nabídkou jejich produktů (Z. Burianová, osobní komunikace, 30. 7. 2023)

## 14.3 Reklama

Kromě běžných webových stránek vlastní firma svoje stránky také na Facebooku a na Instagramu. V dnešní době moderních technologií je to bezesporu nesmírná výhoda,

protože tyto dvě nejčastěji používané sociální sítě, přispívají k šíření informací o této stavební společnosti.

Z reklamních prostředků firma využila pouze 2 trvalé billboardy na silniční trase Plzeň – Domažlice (P. Bárta, osobní komunikace, 14. 8. 2023). Jako reklamní poutač může sloužit i označení areálu firmy, které je však viditelné pouze z přilehlé komunikace a má tudíž mizivý dopad.

Nárazově firma využívá reklamu v tištěných médiích (Plzeňský deník) (P. Bárta, osobní komunikace, 14. 8. 2023).

Obr. 4: Rozpočet na reklamu

Vytvoření reklamy	110 000 Kč
Reklama v televizi	750 000 Kč
Reklama na Youtube	850 000 Kč
Reklama v rádiu	500 000 Kč
Celkové náklady na reklamu	2 210 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování (2023)

Na obr. 4 je vypracován plánovaný rozpočet na reklamu na 3 měsíce. Reklama bude vytvořena v televizi, na Youtube a v rádiu. Za vytvoření reklamy se zaplatí 110 000 Kč. Následně je zde uvedena celková cena nákladů na reklamu, která bude činit 2 210 000 Kč. Proces stanovení ceny na vytvoření reklamy vychází z aktuální ceny na internetovém prostředí. Hlavním účelem této reklamy je dostat se do podvědomí lidem, kteří tuto firmu neznají a tím pádem získat do budoucna potenciální zákazníky (Markusfilm.cz, 2023)

#### 14.4 Podpora prodeje

Z hlediska podpory prodeje firma využívá jen nepatrnou část. Nejvíce využívá akční slevy na vybrané zboží (např. které je déle na skladě), nebo pro určité zákazníky (např. pro obyvatele Zbůchu a okolí). Firma neposkytuje slevové kupóny. Vzorčky zdarma nebo zvýhodnění balení jako například dva produkty v ceně jednoho nejsou pro firmu příliš vhodné. Z toho plyne, že firma žádné slevové kupóny potenciálním zákazníkům



neposkytuje. Firma B & BC Zbůch připravila pro letošní léto akční ceny vybraných výrobků s názvem „Jarní slevy 2023“ (B & BC, n. d.).

Obr. 5: Jarní slevy 2023

platnost akce od 01.06.2023 - do odvolání



Zkratka 1	Název	délka (v mm)	šířka (v mm)	výška (v mm)	barva	povrch	měrná jednotka	akční cena s DPH
12117400012000	ABO 10-25 rovný, přírodní	1 000	150	250	přírodní	jemný	ks	139,72
12117100022000	ABO 15-25 P, přírodní, půlka	500	150	250	přírodní	jemný	ks	133,90
12117100012000	ABO 15-25, přírodní	1 000	150	250	přírodní	jemný	ks	156,36
12117100012001	ABO 15-15, nájezdový, přírodní	1 000	150	150	přírodní	jemný	ks	154,69
12217600012000	ABO 5-20 P, přírodní, půlka	500	50	200	přírodní	jemný	ks	50,74
12217620012000	ABO 5-20, přírodní	1 000	50	200	přírodní	jemný	ks	66,54
12317900012000	ABO 8-25 P, přírodní, půlka	500	80	250	přírodní	jemný	ks	86,49
12317800012000	ABO 8-25, přírodní	1 000	80	250	přírodní	jemný	ks	125,59
11407210111000	Bloček 4, jemný, přírodní	200	100	40	přírodní	jemný	ks	272,98
11607210111000	Bloček 6, jemný, přírodní	200	100	60	přírodní	jemný	ks	279,44
11807210111000	Bloček 8, jemný, přírodní	200	100	80	přírodní	jemný	ks	350,96
11407010111000	Ičko 4, jemný, přírodní	200	165	40	přírodní	jemný	ks	272,98
11607010111000	Ičko 6, jemný, přírodní	200	165	60	přírodní	jemný	ks	279,44
11807010111000	Ičko 8, jemný, přírodní	200	165	80	přírodní	jemný	ks	350,96
11807710112000	Zatrávňovací tvárnice 8, přírodní	600	400	80	přírodní	jemný	ks	88,16
11917710112000	Zatrávňovací tvárnice 10, přírodní	600	400	100	přírodní	jemný	ks	100,64
51017000000010	ZBT 15	500	150	250	přírodní	jemný	ks	50,82
51017000000110	ZBT 20	500	200	250	přírodní	jemný	ks	53,54
51017000000210	ZBT 30	500	300	250	přírodní	jemný	ks	66,25
51017000000310	ZBT 40	500	400	250	přírodní	jemný	ks	74,42
51017000000410	ZBT 50	500	500	250	přírodní	jemný	ks	88,03
15127110000150	Zlab 33-60	330	590	75	přírodní	jemný	ks	95,64
11407230111001	Čverec 30-30-4, jemný, přírodní	300	300	40	přírodní	jemný	m <sup>2</sup>	316,46
11457230111001	Čverec 40-40-4,5, jemný, přírodní	400	400	45	přírodní	jemný	m <sup>2</sup>	319,46
11507230111001	Čverec 50-50-5, jemný, přírodní	500	500	50	přírodní	jemný	m <sup>2</sup>	366,01
11807210111240	Bloček 8, jemný, colormix 9	200	100	80	colormix 9	jemný	m <sup>2</sup>	478,71
11807580112240	Sexta 8 R, jemný, colormix 5, rovný	300/400/500	110/160	80	colormix 5	jemný	m <sup>2</sup>	577,40
11807580112240	Sexta 8 R, jemný, colormix 9, rovný	300/400/500	110/160	80	colormix 9	jemný	m <sup>2</sup>	577,40
11607520111240	Triá 6, jemný, colormix 9	140/210	70/140	60	colormix 9	jemný	m <sup>2</sup>	460,84

Zkratka 1	Název	vnitřní Ø ( mm )	výška v ( mm )	vnější Ø ( mm )	tl. stěny	třída únosnosti [kn/m2]	měrná jednotka	akční cena s DPH
32027910000100	Skruž 100/25/5	1 000	250	1 180	90	70	ks	1 028,15
32027910000110	Skruž 100/25/5 SP	1 000	250	1 180	90	70	ks	1 141,99
32027910000400	Skruž 100/50/5	1 000	500	1 180	90	70	ks	1 354,33
32027910000410	Skruž 100/50/5 SP	1 000	500	1 180	90	70	ks	1 572,03
32027910000800	Skruž 100/100/9	1 000	1 000	1 180	90	70	ks	2 212,59
32027910000810	Skruž 100/100/9 SP	1 000	1 000	1 180	90	70	ks	2 667,94

Jarní slevy 2023

Zdroj: B & BC (n. d.)

Na obr. 5 jsou v tabulce znázorněny Jarní slevy 2023. U každého názvu je uvedena zkratka daného produktu. Dále pak rozměry produktu: délka, šířka a výška. Výjimkou jsou skruže, které mají vnitřní průměr, výšku a tloušťku stěny. Dalším bodem této tabulky je pro každý výrobek uvedena barva, povrch a měrná jednotka (buď v ks nebo m<sup>2</sup>). Na konci každého řádku s daným výrobkem je určena akční cena s DPH.

## 14.5 Public relations

V podniku existují tyto nástroje PR:

- Vnější komunikace – podnik se soustředí na místní obyvatele Zbůchu prostřednictvím společenských akcí, jež jsou pořádány obvykle jednou ročně (ples, dětský den). Dále firma sponzoruje místní fotbalový klub ve Zbůchu a Sbor dobrovolných hasičů Zbůch. Firma pro významné obchodní partnery pořádá

prezentaci svých nových výrobků, dále vystavují pravidelně na výstavě VOD-KA (vodovody – kanalizace). Také přispívají na prezentaci jejich výrobků obchodním partnerům (tisk letáků, společenské akce pro zákazníky těchto firem). V roce 2017 proběhla výstava nominovaných děl, na Českou cenu za architekturu v centru stavitelského dědictví v Plasích. Výstava byla realizována za podpory firmy B & BC Zbůch (Z. Burianová, osobní komunikace, 10. 7. 2023).

- Vnitřní komunikace – firma se v rámci vnitřní komunikace snaží o to, aby měla dobrý vztah se zaměstnanci, což podporuje například formou předvánočního večírku pro zaměstnance (Z. Burianová, osobní komunikace, 10. 7. 2023).

Důležitý faktor pro firmu spočívá v tom, že se snaží o maximální spokojenost a dobré vztahy s místními obyvateli obce Zbůchu a zákazníky. Spokojenost externích lidí v podobě zákazníků a obyvatelů vyvolá šíření kladných zpráv o firmě a tím pádem se firma dostane do povědomí více lidem. Může získat další potenciální zákazníky a v případě, že např. v obci si bude chtít firma zakoupit nevyužitý pozemek a postavit na ní výrobní halu nebo další sklad, lidé nebudou proti.

## **14.6 Komunikační proces**

Komunikaci ve firmě B & BC Zbůch zajišťuje vedení obchodního úseku, které řeší se zákazníky smlouvy a větší zakázky. Společnost má dále nabídkové oddělení čítající 3 zaměstnance – zde jsou zpracovány cenové nabídky na prodej výrobků včetně atypických. Funguje také technická podpora prodeje. Finální komunikace pak probíhá prostřednictvím call centra, kde zaměstnankyně komunikují se zákazníky, přijímají objednávky a evidují je do informačního systému. Řeší s nimi také možný termín dodání (Z. Burianová, osobní komunikace, 10. 7. 2023).

Podnik má svého obchodního manažera na prodej transportbetonu, který zajišťuje nové zakázky, řeší komunikaci se zákazníky a vytváří jim na základě jejich podkladu cenové nabídky. Zajišťuje též objednávky a uzavírá smlouvy. Tento pracovník rovněž nabízí i další produkci – většinou je dodávka armatury spojena s dodávkou betonu a obráceně. Armovna má svého vedoucího a obchodního zástupce, kteří též zajišťují nové zakázky, komunikují se zákazníky a dále vystavují cenové nabídky. Jejich činností je zároveň zajištění objednávky a smlouvy (Z. Burianová, osobní komunikace, 10. 7. 2023).

## 15 Aktuální trendy marketingové komunikace ve firmě

B & BC Zbůch z nových trendů marketingové komunikace využívá pouze internetový marketing a WOM. Ostatní marketingové trendy jako je mobilní marketing, guerillový marketing nebo virální marketing firma prozatím nevyužívá a zatím nemá v plánu tyto trendy zařadit do svého marketingu (Z. Burianová, osobní komunikace, 12. 7. 2023).

### 15.1 Internetový marketing

Téměř většina firem má své vlastní internetové stránky a společnost B & BC Zbůch není výjimkou a má také své webové stránky, které jsou od roku 2019 úplně nové a zároveň jsou průběžně aktualizovány (Z. Burianová, osobní komunikace, 12. 7. 2023).

Za údržbu a provoz webových stránek platí firma měsíčně okolo 6 tis. Kč. Aktualizace stránek probíhá po konzultaci zaměstnanců firmy s provozovatelem stránek. Na stránkách firmy lze najít i e-shop firmy (Z. Burianová, osobní komunikace, 12. 7. 2023).

Webové stránky se skládají z těchto složek:

- představení společnosti;
- nabídka produktů;
- ceníky, katalogy, formuláře a prohlášení o shodě (vše ke stažení a ve formátu pdf nebo je lze prohlédnout i online);
- reference;
- aktuality;
- kontakt;
- kariéra;
- prodejci (Z. Burianová, osobní komunikace, 12. 7. 2023).

Webové stránky firmy BBC Zbůch obsahují také odkaz na e-shop.

E-shop – každý druh zboží má svoji položku, která obsahuje technický popis výrobku, certifikaci a obrázek. Po rozkliknutí obrázku se dají navolit parametry, jako je výška, počet kusů vybraného produktu, povrch a barva (Z. Burianová, osobní komunikace, 12. 7. 2023).

E-shop funguje na velmi jednoduchém principu:

- z katalogu si zákazník vybere daný výrobek, který si chce zakoupit,

- následně si navolí počet výrobků, barvu atd.,
- zvolí si způsob dopravy. Buď bude preferovat osobní odběr v podobě přímého vyzvednutí zboží ve výrobním závodě nebo v prodejním skladu firmy nebo si zvolí jiný způsob dopravy. Záleží na vlastním uvážení a přání zákazníka.
- po objednání zboží zákazník uhradí dopravu (hotově, převodem na účet).
- doručení a následné převzetí zboží od dodavatele k odběrateli (Z. Burianová, osobní komunikace, 12. 7. 2023).

## **15.2 Word of Mouth marketing**

WOM neboli osobní doporučení je důležitým moderním trendem komunikace ve stavební firmě. Zákazníci ji šíří pomocí mluvené komunikace mezi veřejností, rodinou, příbuznými, známými, v práci i mezi zákazníky, ať jsou to zákazníci stávající nebo budoucí. Proto prodejci musí udělat co nejlepší dojem na zákazníka, musí mít příjemné vystupování a musí umět zákazníkovi poradit co nejlépe s koupí produktu nebo služby. Zároveň nesmí mít zákazník pocit, že mu prodejce produkt vnucuje a tím pádem vytvářel na něj určité nátlaky, aby si produkt zakoupil. Nevýhodou této komunikace je případná nespokojenost zákazníka a následné pomluvy, které mohou v tomto případě nastat. Pokud se ovšem bude o firmě negativně mluvit na veřejnosti, může to zapříčinit úbytek stávajících a doposud spokojených zákazníků. Z toho důvodu by se tak měli prodejci snažit zákazníkům vyjít vstříc, jak nejlépe umí a předejít tak šíření těchto negativních komentářů (Z. Burianová, osobní komunikace, 12. 7. 2023).

## 16 Situační analýza

Analýza se zaměřuje na silné a slabé stránky společnosti B & BC Zbůch, dále na příležitosti, kterým nám umožňuje současný stav a situace a v neposlední řadě se orientuje na hrozby, kterým se společnost musí snažit vyvarovat a předejít případným problémům. Pomocí SWOT analýzy se dokáže zhodnotit současný stav firmy, nalézt problémy, možnosti dalšího růstu a vztahy mezi nimi. Tyto vztahy se pak mohou využít jako výchozí bod při stanovení strategie a rozvoje firmy.

### 16.1 Analýza mikroprostředí

Firma má dvě vlastní nové betonárky. Jedna betonárka byla postavena v sídle firmy počátkem roku 2012, druhá betonárka se nachází v obci Zruč a byla postavena v roce 2011. V roce 2008 byla postavena ve Zbůchu také výrobní hala na zámkovou dlažbu. Na konci roku 2013 začala výstavba nové haly na lité trouby a šachtová dna (Z. Burianová, osobní komunikace, 20. 6. 2023).

Celková výše zásob v areálu B & BC Zbůch k 31. 12. 2022 dosáhla 250 mil. Kč. Z toho v provozu stavebních prefabrikátů byly zásoby ve výši 152 mil. Kč, na betonárnách 7 mil. Kč, a v armovně 91 mil. Kč. K zásobám bez pohybu byly vytvořeny opravné položky ve výši 12 mil. Kč. Opravné položky se tvoří individuálně dle typu zásoby. Během roku taktéž dochází k likvidaci nepoužitelných zásob – v roce 2022 byla hodnota likvidovaných zásob 1 mil. Kč (Z. Burianová, osobní komunikace, 20. 6. 2023).

Cílem společnosti je minimálně udržení, v ideálním stavu i rozšíření prodeje betonových stavebních prvků (dlažby, obrubníky, žlaby, vegetační tvárnice, základové a plotové tvarovky) na takové úrovni, která umožní maximální využití stávající výrobní kapacity. Největší české řetězce stavebnin se rozhodly podporovat konkurenční výrobce, proto je třeba intenzivně a systematicky hledat alternativní prodejní kanály, které nahradí obrat výše uvedené skupiny odběratelů (Z. Burianová, osobní komunikace, 20. 6. 2023).

Společnost B & BC Zbůch má zhruba 180 zaměstnanců. Stupeň vzdělání vychází z interních pravidel: u vedoucích pozic je požadováno převážně vysokoškolské vzdělání (vedoucí výroby, manažer kvality – stavební zaměření, hlavní účetní – ekonomické zaměření), u dělnických profesí (svářeč, mechanik strojů) společnost požaduje po

zaměstnanci profesní zkoušky a výuční list (Z. Burianová, osobní komunikace, 20. 6. 2023).

Zaměstnavatel poskytuje svým zaměstnancům různá odborná školení, která jsou potřebná pro výkon jednotlivých profesí. Společnost se zaměřuje i na školení na podporu prodeje. Pro firmu je zároveň důležité, aby zaměstnanci znali nejenom novinky na trhu, ale aby také dokázali dobře poradit zákazníkovi s výběrem produktu a tím ho přesvědčit ke koupi. Co se týče brigádníků, tak je firma nezaměstnává, disponuje pouze stálými zaměstnanci. Firma ovšem umožňuje získání odborných praxí, studentům středních a odborných škol (Z. Burianová, osobní komunikace, 20. 6. 2023).

Problematickým obdobím z hlediska fungování firmy je zimní sezona, která ve stavebnictví znamená útlum, jež se projeví i v menší poptávce po stavebních prvcích. Menší odbyt zboží znamená pokles potřeby výroby, tudíž probíhají odstávky a důležité opravy, což má za následek i zmenšení počtu zaměstnanců. Sezonnost stavebních prací nepřímo ovlivňuje i výrobu stavebních produktů a ovlivňuje tudíž samotný chod firmy (Z. Burianová, osobní komunikace, 20. 6. 2023).

## **16.2 Analýza mezoprostředí**

Pomocí Porterova modelu pěti konkurenčních sil jsou popsány faktory, které zásadně ovlivňují podnik, do nichž patří přímá konkurence, potencionální nová konkurence, zákazníci, dodavatelé a substituční produkty.

### **Přímá konkurence**

Společnost je v konkurenčním boji hned s několika známými firmami a výrobci stavebních prvků, které působí v České republice. Mezi největšího konkurenta této firmy lze zařadit firmu CS Beton s. r. o. Tato ryze česká rodinná společnost zabývající se výrobou betonových výrobků vznikla v roce 1992. Disponuje třemi výrobními závody s výrobním programem pro malou zahradní architekturu i dopravní stavby a kanalizaci. Výrobu realizují převážně na plně automatizovaných výrobních linkách a veškeré výstupy podléhají pravidelné kontrole v certifikované laboratoři. V roce 2023 došlo k plánované fúzi společností CS BETON s.r.o. a CS BETON Prefa s. r. o. Po sloučení těchto právnických osob společnost pokračuje jako CS BETON s. r. o. s dvojicí obchodních značek (P. Bárta, osobní komunikace, 30. 7. 2023).

Dalším konkurentem na trhu i co se týče vzdálenosti je firma Best. Firma Best má sídlo v Rybnici nedaleko Kaznějova a je největším českým výrobcem betonových stavebních prvků pro venkovní a zahraniční architekturu. Obsazuje část tuzemského trhu. Tato stavební firma vlastní 8 výrobních a prodejních areálů s 24 továrnami v regionech Čech a Moravy – exportuje na Slovensko, do Německa, Rakouska a Polska (P. Bárta, osobní komunikace, 30. 7. 2023).

V neposlední řadě lze zmínit firmu Prefa Brno, která se specializuje na dodávky kvalitních výrobků z betonu, železobetonu a předpjatého betonu (P. Bárta, osobní komunikace, 30. 7. 2023).

### **Potenciální nová konkurence**

Ohrožení ze strany nových potenciálních konkurentů je pro firmu aktuální, jelikož i v této době, kdy je trh nasycen firmami, které se zabývají stejnou činností jako tato společnost, je možnost vstupu na tento trh. Podnik má výhodu v tom, že na trhu je už celou řadu let, a tak už má vybudovanou nějakou image, díky které si utváří důvěru stálých zákazníků. Hrozba vstupu nové konkurence je vstup větších a středně velkých stavebních firem provádějící stejnou činnost. Hrozbou je vstup velkých firem dříve závislých na státních zakázkách. Tyto firmy již nemusí překonávat vstupní náklady a mohou se tak poměrně lehko stát vážnými konkurenty analyzovaného podniku. Podle ředitele společnosti hrozí riziko vstupu nových stavebních firem i dnešní době, jelikož ve stavebním průmyslu dochází velmi často k transformacím, kdy se ze dvou malých firem stane po dohodě majitelů jedna větší. Unikátním příkladem je nákup výrobce stavebnin Best největší firmou v oblasti stavebnin – firmou DEK. Tím došlo na českém trhu k nebývalému spojení a ohrožení ostatních výrobců stavebních prvků (P. Bárta, osobní komunikace, 30. 7. 2023).

### **Zákazníci**

Obchodní zástupci firmy působí pouze ve 4 regionech ČR, vzhledem k přepravě výrobků se věnují převážně Čechám a eliminují Moravu. Mezi klíčové obchodní zástupce, kteří umožňují prodej výrobků jednotlivým koncovým zákazníkům, patří firmy:

- IZOMAT – Služby stavebnin zahrnují poradenství při výběru materiálů, cenovou kalkulaci, dopravu a skládání materiálů vlastními nákladními vozidly, školení, odborné semináře, technickou a informační podporu.

- Stavebniny Řehoř – firma se zabývá prodejem stavebnin, sypkých materiálů a autodopravou. Podnik vznikl v roce 1992 se sídlem v Protivíně. Dále nabízí i prodej nářadí a stavebních pomůcek, v sortimentu lze nalézt zednické, malířské a zámečnické nářadí. Firma nabízí propan butanové lahve. Zároveň realizuje zakázky do Německa a na Slovensko.
- PRO-DOMA, spol. s r. o. – distributor stavebních materiálů, potřeb pro řemeslníky, pro domácnost a zahradu, poskytuje poradenství o stavebním materiálu a informuje o akčních slevách výrobců a dodavatelích stavebních materiálů. V maloobchodním prodeji se specializují na čtyři oblasti: stavebniny, střechařský sortiment, hutní materiály a stavební techniku. Významnou část jejich obchodu tvoří také velkoobchodní prodej stavebninám. Firma působí na trhu již více než 30 let, od roku 1990. Centrála společnosti se nachází v Praze-východ v obci Mukařov.
- TECAM spol. s r. o. – dodavatel materiálu pro výstavbu a údržbu inženýrských sítí, dodává materiály pro velké stavby i drobné odběratele. Firma působí v České republice od roku 1994 a zásobuje odběratele po celé České republice i na Slovensku. Firma zároveň nabízí pro své dlouhodobé partnery různá školení o novinkách ve výrobě materiálu a exkurze ve výrobních podnicích.
- Karpem a. s. – firma, která byla založena v roce 1991 má sídlo v Horšovském Týně. V nabídce této firmy lze nalézt sortiment pro realizaci stavby od základů po střechu, úpravu okolí domu a zahrady, elektrické i ruční nářadí a ostatní stavební potřeby. Pobočka stavebnin Karpem Domažlice je rozšířena o zahradní centrum, kde nabízí zahrádkářské potřeby, okrasné i užitkové rostliny a zahradní techniku.
- WOODCOTE CZ, a. s. – hlavní činnost této firmy je nabídka sortimentu pro výstavbu ze sádrokartonu, který je vhodný pro novostavby, ale i pro rekonstrukce budov. Dále nabízí izolace a zateplení podlahy, dveře, základní stavební materiál a mnoho dalšího. Firma působí na trhu od roku 1992. V roce 2006 se firma stala součástí nadnárodní společnosti WOLSELEY sídlící na Britských ostrovech. Je zároveň světovou jedničkou v prodeji topenářských a instalatérských produktů. Sortiment produktů je velice široký, například sádrokarton, tepelné izolace, materiály ze dřeva nebo pracovní oblečení atd.



## Vliv dodavatelů

Společnost pracuje zejména s dodavateli základních materiálů pro výrobu betonu, se kterými má uzavřeny roční smlouvy. Tyto smlouvy jí zaručují dohodnuté ceny v návaznosti na předpokládaném množství odebraného materiálu, množstevní slevy a případně i skonta za včasné úhrady faktur. Dodavatelé mají sklady v ČR a garantují včasné dodávky podle potřeby výroby společnosti (Z. Burianová, osobní komunikace, 30. 7. 2023).

Dodavatele si firma B & BC Zbůch vybírá na základě více poptávek více dodavatelům. Společnost B & BC si tak porovná případně vzdálenost místa dodavatele od jejich firmy nebo si porovná ceny a podmínky. Na základě těchto faktorů se pak firma rozhodne, jakého dodavatele si zvolí. Za vhodného dodavatele firma nepovažuje pouze podle ceny, ale také podle termínu dodání, kvality zboží. Někdy je nutné vybrat dražšího dodavatele, ale s kratší dodací lhůtou. Při výběru dodavatele se referent nákupu a prodeje radí s obchodním manažerem. Např. dodavatel suroviny Českomoravský cement a. s. byl zvolen i přes vyšší cenu, avšak s ohledem na kvalitu dodávaného materiálu, jehož vlastnosti se ve výrobním procesu nemusejí dále upravovat (Z. Burianová, osobní komunikace, 30. 7. 2023).

Mezi největší dodavatele této společnosti patří:

- Českomoravský cement, a. s. – je největším výrobcem cementu v ČR. Výroba probíhá ve dvou závodech: v Praze Radotíně a v Mokré nedaleko Brna. V Králově Dvoře společnost provozuje balicí linku a expedici. Společnost Českomoravský cement nabízí svým zákazníkům širokou škálu vysoce kvalitních volně ložených a balených cementů s možností použití prakticky ve všech oblastech stavebnictví a poskytuje jim také odborné technické poradenství a logistiku (Z. Burianová, osobní komunikace, 31. 7. 2023).
- KASI, spol. s r. o. – firma je jedním z nejmodernějších evropských výrobců kanalizační litiny, disponuje vlastním vývojem, slévárnami, betonárnou a strojírenskou výrobou (Z. Burianová, osobní komunikace, 31. 7. 2023).
- CELSA HutaOstrowiecSp. z. o. o. byla založena v roce 1967 ve Španělsku, na trhu je známá jako výrobce vysoce zpracovaných dlouhých výrobků. Díky obrovskému kapitálovému nasazení, obrovským investicím a technické podpoře se všechny společnosti skupiny brzy staly lidry na svých trzích, čímž se skupina

CELSA stala jedním z největších výrobců oceli v Evropě (Z. Burianová, osobní komunikace, 31. 7. 2023).

- LB Minerals, s. r. o. – zabývá se především těžbou, úpravou a zpracováním kaolinů, jílu, živců, kameniva a písků. Rovněž zajišťuje prodej dalších svých produktů, jako je filtrační křemelina a stelivo. V současné době spravuje v rámci České republiky 41 dobývacích prostorů, a díky tomu může nabídnout svým zákazníkům široký sortiment surovin, využitelných v mnoha průmyslových odvětvích. Mezi nejznámější produkty surovin společnosti LB Minerals patří kaoliny, dodávané jako keramické a směsné sanitární, které jsou využívány v keramickém průmyslu při výrobě obkladů, dlaždic a sanitární keramiky (Z. Burianová, osobní komunikace, 31. 7. 2023).
- APB – Plzeň a. s. – společnost vznikla v roce 1991 a zaměřuje se na dopravu základních materiálů, doprava výrobků, opravy a pronájem mechanismů (Z. Burianová, osobní komunikace, 31. 7. 2023).

### **Hrozba substitutů**

V odvětví stavebnictví je celkově hrozba substituce poměrně nízká. Pokud ovšem vezmeme v potaz pouze produkt, je hrozba substituce způsobena tedy vyššími nároky na materiály, jak ze strany životností, kvality, ekologičnosti atd. Tlak na zapojení substitutů je vyvíjen ze strany požadavků investorů.

Firma vyrábí konečné výrobky, které pak následně nakupují odběratelé ve formě stavebnin. Ti pak prodávají výrobky koncovým zákazníkům podle jejich přání a potřeby. Stavebniny, které nakupují výrobky od firmy B & BC Zbůch jsou tzv. prostředníkem mezi firmou a konečným zákazníkem.

Substituty, jakožto produkty, které se vzájemně nahrazují, mohou zaujmout nejenom díky své ceně, ale i kvalitě prováděné služby. V tomto odvětví se nelze bát hrozby substitučních výrobků z důvodů toho, že stavebnictví je specifický druh oboru, který vyžaduje přesně daný rozměr a druh výrobků na danou poskytovanou službu. Nelze v tomto případě brát v úvahu i cenu, protože když nejde nahradit jiný výrobek za ten, který v tu chvíli není k dispozici, tak se firma potažmo zákazník nemusí ohlížet na to, zda je dostupný výrobek levnější či dražší.

U firmy B & BC Zbůch, která výrobky nikde nenakupuje, ale pouze vyrábí, tak lze brát v potaz pouze nákup materiálu a surovin potřebný na zhotovení výrobku. V tomto daném případě ale nepůjde o hrozbu, nýbrž o výhodu, protože když materiál půjde nahradit jiným, bude to pro firmu přínosem, jelikož by firma nemusela čekat na dodání potřebného materiálu. Pokud by firma musela dlouhodobě nakupovat materiál, který je dražší než dosud nakupovaný materiál, který by na delší dobu nebyl k dispozici, tak by to pro firmu mělo dopad v podobě větších finančních výdajů. Do budoucna by to tak mohlo znamenat, že se firma ocitne ve finanční krizi, protože náklady budou větší než výnosy. Firma bude díky vysokým nákladům na nákup materiálu nucena zvýšit cenu svých výrobků, tím pádem bude menší odbyt, který logicky zapříčiní nižší výnos než byl doposud (P. Bárta, osobní komunikace, 1. 8. 2023).

### **16.3 Analýza makroprostředí**

Makroprostředí v podniku je tvořeno čtyřmi faktory: sociálně-kulturní faktory, technologické faktory, ekonomické faktory a politicko-právní faktory.

#### Politicko-právní faktory

- Ochrana životního prostředí – prosazovat a podporovat zlepšování činností a služeb s důrazem na prevenci znečišťování životního prostředí. Dodržovat příslušné právní předpisy a jiné požadavky v oblasti životního prostředí a dále seznamovat zaměstnance firmy a osoby, které pro firmu nebo z jejího pověření pracují, s environmentální politikou.
- Obchodní podmínky – tyto podmínky upravuje Občanský zákoník č. 89/2012 Sb. v platném znění pro soukromé osoby i podnikatele.
- Pracovní právo – firma se řídí, jako kterákoli jiná firma, Zákoníkem práce.
- Požadavky podle norem ČSN ISO 9001 a ČSN 14000. Jedná se o normy jakosti a norma systémů řízení ochrany životního prostředí (B & BC, n. d.).

#### Ekonomické faktory

- Vývoj daňové sazby – pokud se bude neustále zvyšovat, lidé nebudou stavět, rekonstruovat a tím pádem nebude poptávka po stavebních prvcích.

- Nabídka peněz – jestliže jsou v oběhu levné peníze, lidé budou více vyhledávat banky, půjčovat si od nich a tím se zvýší tržby firmy, protože zákazníci budou potřebovat materiál na stavby domů, chat, na přestavby zahrad apod.
- Míra inflace – míra inflace činí k roku 2023 11,2 % a v roce 2022 byla míra inflace 15,1 % (Fio.cz, 2023).

#### Sociálně-kulturní faktory

- Životní styl – životní styl působí neustále na zákazníky a firmy, kteří kupují od producentů stavebnin jejich výrobky.
- Věková kategorie – zákazníci se nacházejí ve věkové kategorii cca 23 - 55let. (P. Bárta, osobní komunikace, 1.8.2023)
- Mobilita obyvatelstva – podnik sídlí v obci Zbůch. Pro případ, že zákazník nemůže využít individuální dopravu, lze se dopravit do Zbůchu hromadnou dopravou. Je zde zavedeno vlakové i autobusové spojení. Městskou hromadnou dopravu obec Zbůch nemá. Autobusová zastávka se nachází přibližně 5 minut chůze od sídla firmy, kam zákazník může dojít pěšky po vyhrazeném chodníku pro chodce i cyklisty, nebo dojet autem přímo k firmě, před níž se nachází velké parkoviště určené pro osobní vozidla zaměstnanců i zákazníky firmy.

#### Technologické faktory

- Úroveň technologie – veškerá technologie je nesmírně důležitá pro firmu a neustále ovlivňuje chod společnosti. Bez technologií a jejich inovací by firma vůbec nemohla existovat, protože by nedržela krok s konkurencí a na trhu by tak neměla moc velkou šanci přežít. Podnik musí sledovat nové trendy na trhu a snažit se přizpůsobit. Nyní má firma dvě nové betonárky, dále poměrně nový stroj na výrobu zámkové dlažby a obrubníků, nový stroj na výrobu šachtových den. Firma se rozmýšlí, zda by nebyla dobrá investice v podobě zakoupení druhého stroje na výrobu dlažby a obrubníků. Podnik je špičkou v rámci ČR ve výrobě šachtových den, a proto nejvíce finančních prostředků investují právě do strojního zařízení k jejich výrobě.
- Šíření prodeje – firma uskutečňuje část prodeje pomocí e-shopu. Odkaz na e-shop má umístěný na svých internetových stránkách.

- Nové produkty – firma se musí neustále zajímat o nové produkty, zboží, materiál, sledovat nové trendy na trhu stavebnin a moderní či inovované výrobky nabízet zákazníkům ve svém portfoliu.

## 17 SWOT analýza

Z předchozí situační analýzy, která zahrnuje analýzu mikroprostředí, makroprostředí a mezoprostředí je vytvořena SWOT analýza, ze které je následně vytvořena odpovídající strategie pro podnik. V obr. 6 se nachází shrnutí SWOT analýzy.

Obr. 6: Shrnutí SWOT analýzy

SWOT analýza	
Silné stránky	Slabé stránky
místo distribuce	propagace firmy
zákazníci	závislost na klimatických podmínkách
sledování nových trendů	studenti na praxi
internetový a World of mount marketing	absence prodejny
kvalita a úroveň technologie	
okamžitá přizpůsobivost	
nízká hrozba substitučních výrobků	
věková struktura zaměstnanců	
Příležitosti	Hrozby
pracovní zakázky	ztráta klíčových zaměstnanců firmy
nákup modernější technologie	konkurence
snížení úrokové míry	ekonomická recese
	růst cen a vstupních materiálů
	pokles poptávky po zboží
	vývoj daňové sazby

Zdroj: vlastní zpracování (2023)

### Silné stránky

- Místo distribuce – firma B & BC, a.s. se nachází 14 km od Plzně, blízko je také vesnice Sulkov necelé 3 km, kde je sjezd na dálnici směr Rozvadov – Německo. Silnou stránku této distribuční sítě je struktura zákazníků v této lokaci (P. Bárta, osobní komunikace, 10. 8. 2023).
- Zákazníci – novodobá historie firmy je od roku 1992 a vznik sahá do roku 1949. Díky stálým zákazníkům firma funguje až do současnosti. Společnost se zatím moc neseťkala s tím, že by si zákazníci výrazně na něco stěžovali takovým způsobem, že by byl narušen chod firmy. Firma vyrábí kvalitní výrobky a tím vyvolává u zákazníků důvěru (B & BC, n. d.).

- Sledování nových trendů – na toto sledování je vyhraněn specializovaný zaměstnanec, a to produktový manažer, který má za úkol vyvíjet nové výrobky a porovnávat je s konkurencí (Z. Burianová, osobní komunikace, 10. 8. 2023). Na trhu existuje mnoho výrobců stavebnin a je velice důležité sledovat nové trendy, aby si firma udržela krok s ostatními firmami.
- Firma využívá, co se týče marketingové komunikace, internetový marketing a WOM.
- Kvalitní technologie – firma vlastní kvalitní stroje (důkazem jsou litá šachtová dna).
- Okamžitá přizpůsobivost změny výroby na požadavky trhu. To znamená, že firma se snaží nejvíce vyrábět to, co zákazníci v té dané chvíli nejvíce poptávají. Firma tak přizpůsobuje svoji výrobu novým změnám na trhu.
- Nízká hrozba substitučních výrobků – společnost se nemusí obávat, že daný výrobek bude nahrazen jiným výrobkem.
- Věková struktura zaměstnanců – ve firmě pracují zaměstnanci ve věku 23-55 let. Zkušení pracovníci, kteří už ve firmě pracují dlouhou řadu let jsou doplňováni mladými perspektivními zaměstnanci, kteří od nich sbírají zkušenosti a zároveň pro firmu představují do budoucna silný a spolehlivý kolektiv, který udrží stálou pozici firmy na trhu.

### **Slabé stránky**

- Propagace firmy – podnik dostatečně nevyužívá masovou reklamu. Zatím nedisponuje reklamou v televizi ani v rádiu. Využívá pouze menší venkovní billboardy, které byly umístěny před firmou v době reklamní akce. Firma by se díky reklamě v televizi a rádiu dostala do povědomí více lidem.
- Závislost firmy na klimatických podmínkách – stavební práce (s čímž souvisí i poptávka po stavebních výrobcích) jsou závislé na ročním období. Nejvíce práce a zakázek je na jaře, v létě a na podzim. V zimním období je útlum, zboží nejde moc na odbyt a spíše se zboží doplňuje do skladů (Z. Burianová, osobní komunikace, 11. 8. 2023).
- Studenti na praxi – stavební firma poskytuje studentům praxi, pouze pokud je firma oslovena. Brigádníky z řad studentů většinou nepřijímá, firma tak může přijít o potenciální zaměstnance (Z. Burianová, osobní komunikace, 11. 8. 2023).

- Absence prodejny – firma nemá ve svém areálu svojí vlastní prodejnu. Do podniku nemohou přijít ti zákazníci, kteří doposud nebyli osloveni prostřednictvím obchodních zástupců. Firma tak přichází o nové potenciální zákazníky.

### **Příležitosti**

- Pracovní zakázky – zvýšení zakázek díky kladným referencím. Šíření pozitivních a kladných doporučení mezi ostatní potenciální zákazníci povede ke zvýšení zakázek. Hlavní roli v tom hraje kvalita produktů a přístup firmy k zákazníkům.
- Nákup modernější technologie např. od prověřené firmy HESS.
- Snížení úrokové míry – díky jejímu snížení je lepší přístup k financování inovativních výrobních technologií.

### **Hrozby**

- Ztráta klíčových zaměstnanců firmy – několik dlouhodobých a schopných zaměstnanců odešlo ke konkurenci, např. do firmy Best, které má sídlo v nedalekém Kaznějově. Firmě se tak rozpadá stálá struktura jejich školených zaměstnanců, díky čemuž firma vyčnívala nad konkurencí.
- Konkurence – v Plzni a širším okolí se nachází několik významných firem se stejným výrobním zaměřením (např. již výše zmíněný podnik Best), region je tudíž přesycen těmito stavebními prvky.
- Ekonomická recese – ekonomická recese nastane ve chvíli, kdy dojde k poklesu výkonu ekonomiky po dobu minimálně 6 měsíců.
- Růst cen energie a vstupních materiálu (např. elektřina, cement, písek, dřev).
- Pokles poptávky po zboží – z důvodu růstu cen energie a ostatních položek, které jsou spojeny s výrobou, bude muset firma zdražit svoje výrobky.
- Vývoj daňové sazby – pokud se bude neustále zvyšovat, nastane menší poptávka po stavebních prvcích. Lidé totiž díky vysoké daňové sazbě nebudou stavět ani rekonstruovat jako za normálních okolností.

Z následně vytvořené SWOT analýzy lze zjistit, že u firmy B & BC Zbůch převažují silné stránky a hrozby. Firma využívá strategii Strengths and Threats nebo také řečeno defenzivní přístup. Pro firmu je tím pádem důležité, aby pomocí silných stránek eliminovala hrozby. Měla by neustále sledovat nové trendy, aby si udržela krok s konkurencí. Pro úspěšné prosazení na trhu je nutná schopnost firmy B & BC Zbůch



přizpůsobovat se požadavkům zákazníka. S tím souvisí i inovace strojů potřebných k výrobě. Tyto inovace povedou ke zlepšování kvality výrobků, za účelem udržení přijatelné ceny a stále spokojenosti zákazníků. Sledování nových trendů a technologické inovace ve výrobě povede k lepšímu postavení na trhu než právě ta konkurence, s níž firma už několik let bojuje.

## 18 Shrnutí a návrhy na zlepšení

Z praktické části vyplývá, že návrhem na zlepšení je oblast jak z marketingu, tak i logistiky. Z marketingové komunikace firmy B & BC Zbůch, a. s. bylo zjištěno, že masovou reklamu nevyužívá v dostatečné míře. Společnost má 2 reklamní panely v Plzni: směrovky na betonárnu v Plzni a dále na štítu domu v Přešticích. Kromě reklamy ve venkovních prostorách má podnik své webové stránky, které má přehledné a vizuálně velmi dobře zpracované. Firma má vlastní sociální síť. Využívá Facebook a Instagram. Facebookové stránky má už zřízené delší dobu, Instagram až od roku 2020, proto má jenom 55 sledujících. V neposlední řadě si platí reklamu na internetovém prohlížeči Seznam.cz.

Pro firmu by bylo nejlepší, aby se postupně dostávala do podvědomí co nejvíce lidem. Informace o jejich inovativních výrobcích by se šířily rychleji a zároveň se zákazník dozví o změnách ceny a výroby, nových produktech a cílených akcích. Návrhem je vytvoření cílené reklamy, která firmu zviditelní a zároveň popíše její hlavní činnost. Jelikož podnik nevyužívá žádnou reklamu v televizi, rádiu či na Youtube, je vytvořen v praktické části rozpočet na reklamu v těchto komunikačních prostředcích. Plánovaná reklama bude vytvořena na dobu 3 měsíců. Reklama bude vytvořena na již zmíněných komunikačních prostředcích: televize, rádio, Youtube. Vytvoření reklamy bude stát celkem 110 000 Kč. Samotné vyrobení reklamy v televizi bude činit 750 000 Kč., na Youtube 850 000 Kč a v rádiu 500 000 Kč. Celková cena nákladů na reklamu bude 2 210 000 Kč. Proces stanovení ceny na vyrobení reklamy vychází z aktuální ceny na internetovém prostředí.

Ve firmě probíhá komunikace mezi zákazníkem a prodávajícím prostřednictvím obchodního zástupce firmy a call centra. Stavební společnost je jednotka velkoobchodní i maloobchodní, to znamená, že i fyzické osoby zde nakupují, neboť potřebují materiál na postavení svých rodinných domů nebo jen pouze pro nějakou opravu na nemovitostech. Osobní prodej ve firmě je stavěn na obchodních zástupcích, kteří znají své zákazníky, dokonce je i navštěvují osobně a řeší s nimi reklamace, sestavení nabídek pro daného zákazníka a podávají informace o produktech.

Firma nemá ve svém areálu svoji vlastní firemní prodejnu. Firmu nemohou navštívit ti zákazníci, kteří doposud nebyli osloveni prostřednictvím obchodních zástupců. Společnost přichází díky tomu o nové potenciální zákazníky. Na webových stránkách má firma odkaz na e-shop, kde je nabídka produktů společně s ceníkem. Pro lidi je ovšem

důležitý osobní přístup a nevirtuálnost. Prodejna je skvělým nástrojem pro budování důvěry mezi prodejcem a zákazníkem. Postavení nové prodejny v areálu umožní propojení online a offline kanálů. Otázkou však zůstává, zda se firmě vyplatí vynaložit v dnešní době mnoho finančních prostředků na stavbu prodejny v areálu firmy. Cena pozemků je v současné době poměrně vysoká a firma by tedy měla zvážit, zda zakoupit blízko firmy pozemek a postavit tam prodejnu. Areál firmy totiž není neomezený a firma má využitou velkou část plochy. Firma umožňuje dovoz výrobků přímo na místo určení dle přání koncového zákazníka, dále dodává výrobky do stavebnin a v neposlední řadě má svůj e-shop. Firma se musí teda zamyslet nad tím, zda jí současná situace vyhovuje a kde přesně pak prodejnu postavit. Stavba nové prodejny umožní styku zákazníka s prodejcem, kde si může zákazník vybrané zboží prohlédnout a vyzkoušet. E-shop naproti tomu zajišťuje pro zákazníky jistotu, že je zboží skutečně skladem a že kvalita služeb bude na slušné úrovni. V neposlední řadě mají zákazníci rádi, že v případě jakýchkoliv komplikací je možné problém někam přijít řešit. V tomto případě by pak byla firemní prodejna ideálním řešením těchto nedostatků a problémů.

Dalším návrhem pro společnost je systematicky směřovat k vyšší informovanosti odborné veřejnosti o výrobním sortimentu společnosti. Přednostně se snaží zaměřit na zástupce významných stavebních firem, odborné pracovníky developerských firem plus další potenciální investory. Důležité je zlepšit komunikaci, případně zahájit vzájemně výhodnou spolupráci se správci kanalizací zejména velkých měst a obcí.

Firma má k dispozici pouze jednu váhu, která je hned u příjezdu do areálu firmy. Měla by se zamyslet nad tím, jestli by nebylo vhodné investovat finanční prostředky na nákup další. Druhá váha by se firmě vyplatila, protože sice je vjezd do firmy pouze jeden, ale v případě, kdy do firmy přijede najednou více nákladních automobilů s materiálem, může nastat ta situace, že dojde k větší čekací době mezi jednotlivými zváženými u každého auta. To bude mít hlavně dopad na řidiče, kterým se tak ušetří čas nezbytně nutný k navážení materiálu do další stavební firmy se stejnými výrobními zaměřením.

Z hlediska výroby se měla zaměřit na ty výrobky, po kterých je největší poptávka a tím pádem přizpůsobit tomu odpovídají stroje a technologie určené k výrobě daných výrobků. Příkladem může být, že firma je špičkou ve výrobě šachtových den, které patří mezi jejich nejžádanější zboží. Nákup nového stroje na výrobu šachtových den by ještě více posílil jejich silnou stránku a upevnil pozici firmy na trhu. Nejdůležitějším faktorem je přizpůsobovat výrobu přáním zákazníků a jejich potřebě. Naopak výroba výrobků, které

se vůbec nebo jenom minimálně prodávají je pro firmu zbytečná jak z hlediska využitého času na zhotovení, a tak i spotřeba materiálu nutná k výrobě.

Posledním návrhem ke zlepšení je přijmout do podniku brigádníky z řad studentů, ideálně po celý rok, ale hlavně přes letní prázdniny. Podnik doposud poskytoval praxi studentům jenom za předpokladu, že byla přímo oslovena. Brigádníci jsou pro firmu z hlediska mzdových nákladů a odvodů podstatně levnější, lze s nimi navíc snáze ukončit spolupráci. Využití brigádníků tak dává kromě nižších nákladů zaměstnavatele také mnohem větší flexibilitu v zacházení pracovní silou. Brigádníky ve firmě B & BC Zbůch lze využít k dočasnému navýšení kapacit v oblasti lidských zdrojů v obdobích, kdy je práce víc, než je obvykle, zároveň je ale jasné, že jde o dočasný stav. Zaměstnavatelé by mohli využít brigádníky jako dočasnou náhradu za své zaměstnance v období dovolených.

## Závěr

Bakalářská práce byla zaměřena na téma Analýza vybraných podnikových činností stavební společnosti B & BC Zbůch. Práce byla složena z celkem 18 kapitol. Rozdělovala se na dvě části: teoretickou a praktickou část. V teoretické části byla vysvětlena teoretická východiska dané problematiky, v tomto případě se jednalo o logistiku a marketing. Marketing a logistika jsou ve firmě součástí jednoho celku, a to prodejního systému podniků. Současným optimálním využitím marketingu a logistiky se zvyšuje nejen efektivita prodeje, ale i efektivita celého podniku.

Z teoretické části vycházel celý proces od samotného převzetí materiálu až po konečný prodej zákazníkovi. Logistika tedy obsahuje materiálové a informační toky, které jsou spojeny s nákupem, výrobou, skladováním a dopravou. Důležité je zajistit nejen včasný přísun materiálu v požadovaném množství a odpovídající kvalitě, ale i přehledné zobrazení položek nákupu, kde uživatel vždy vidí konkrétní seznam objednaného zboží a jeho stav. Po dokončení tohoto procesu následoval marketing, který je spojen s prodejem. Další část byla zaměřena na charakteristiku marketingových nástrojů a popis marketingového mixu.

Praktická část byla zaměřena na firmu B & BC Zbůch. Předmětem činností této stavební firmy je výroba, stavebních prvků z betonu, dále se zaměřuje na speciální práce a v neposlední řadě na obchodní činnost. Praktická část vycházela z teoretické části a cílem této práce bylo na základě zpracované charakteristiky uplatňování marketingových nástrojů ve firmě tyto procesy zanalyzovat a to včetně fyzických a informačních toků. Závěrem byly zformulovány návrhy na zlepšení pro chod této firmy. Mezi návrhy na zlepšení patří vytvoření reklamy za účelem dostat se do podvědomí více lidem a kvalitně provedenou reklamou tak zaujmout a oslovit potenciální zákazníky. Dalším návrhem bylo postavit v areálu firmy nebo v blízké lokaci prodejnu, aby podnik budoval důvěru se zákazníkem a ten se naopak mohl obrátit s jakoukoliv prosbou a přáním. Zároveň by společnost měla informovat odbornou veřejnost o výrobním sortimentu společnosti a vyrábět ty výrobky, po kterých je největší poptávka, tím pádem přizpůsobit tomu svoji výrobu nákupem nového stroje na výrobu šachtových den ve kterém je firma špička ve svém oboru. V neposlední řadě se nesmí opomenout přijetí brigádníků, kteří by v budoucnu mohli ve firmě tvořit silný kolektiv a pomoci tak firmě držet cílovou pozici

na trhu. Jak charakteristika marketingových nástrojů, tak i analýza materiálových a informačních toků byla naplněna, tudíž cíl práce byl splněn.

## Seznam použitých zdrojů

- B & BC (n. d.). Dostupné 15. 8. 2023 z <http://www.babc.cz/>
- Biz.htgetrid.com (2023). *Co jsou informační toky? Schéma informačních toků. Klasifikace informačních toků.* [https://biz.htgetrid.com/cs/new-cho-to-koe-informacionnye-potoki.html?fbclid=IwAR22CY6\\_YKF4t2d0qftHRYc3EJjy0hoEAAOIayyOki\\_NxBpDfagfffRIou](https://biz.htgetrid.com/cs/new-cho-to-koe-informacionnye-potoki.html?fbclid=IwAR22CY6_YKF4t2d0qftHRYc3EJjy0hoEAAOIayyOki_NxBpDfagfffRIou)
- Blažková, P. (2007). *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy.* Grada.
- Bowman, C. (1996). *Strategický management.* Grada.
- Braintools.cz (2014). *Swot analýza.* <https://www.braintools.cz/>
- Cernovsky.cz (2021). *Marketingový mix a 4P: Co to je, jak ho správně využít a jeho důležitost v reklamě.* <https://www.cernovsky.cz/marketing/marketingovy-mix-4p/>
- Českálogistika.cz (n.d a). *Just in Time.* <https://www.ceskalogistika.cz/jit/>
- Českálogistika.cz (n.d b). *Sklad.* <https://www.ceskalogistika.cz/sklad/>
- Daněk, J., & Plevný, M. (2005). *Výrobní a logistické systémy.* Západočeská univerzita v Plzni.
- Drahotský, I., & Řezníček, B. (2003). *Logistika: procesy a jejich řízení.* Brno: ComputerPress
- Evolution marketing.cz (n.d.). *Guerilla marketing.* <https://www.evolutionmarketing.cz/marketingovy-slovník/guerillovy-marketing/>
- Financeproradost.cz (2017). *Co je podpora prodeje a jak nám v podnikání slouží?* <http://www.financeproradost.cz/kategorie/vse-o-podnikani>
- Fio.cz (2023) <https://www.fio.cz/zpravodajstvi/zpravy-z-burzy/281553-cnb-dnes-zverejnila-novou-prognozu-v-roce-2023-by-mela-ceska-ekonomika-mezirocne-rust>
- Fokusindustry.cz (n.d.). *Materiálový tok.* [https://fokusindustry.cz/i/%2FDopravn%C3%ADkov%C3%A9%20syst%C3%A9my%2Fmateri%C3%A1lov%C3%BD%20tok&fbclid=IwAR3pmKCO7OYt6guoC-ASK9n5hYJO73GUa\\_d69WscCoSFnR0yAq0iFLzgxho](https://fokusindustry.cz/i/%2FDopravn%C3%ADkov%C3%A9%20syst%C3%A9my%2Fmateri%C3%A1lov%C3%BD%20tok&fbclid=IwAR3pmKCO7OYt6guoC-ASK9n5hYJO73GUa_d69WscCoSFnR0yAq0iFLzgxho)
- Foret, M. (2012). *Marketing pro začátečníky.* Edika Brno
- Gros, I., Barančík, I., & Čujan, Z. (2016). *Velká kniha logistiky.* Praha: Vysoká škola chemicko-technologická v Praze.
- Harrison, A., & Van Hoek, R. I. (2008). *Logistic Management and Strategy: Competing Through the Supply Chain.* Essex: PrenticeHallFinancialTimes.
- Horváth, G. (2007). *Logistika ve výrobním podniku.* Západočeská univerzita v Plzni.
- Jakubíková, D. (2008). *Strategický marketing. Strategie a trendy.* Grada.
- Janichen, R. (2016). *Lagerlogistik. Wörterheft in Bildern.* Compact

- Johnson, G. (2000). *Cesty k úspěšnému podniku: stanovení cíle a techniky rozhodování*. Praha: ComputerPress
- Karlíček, M. (2018). *Základy marketingu*. (2.vyd). Grada.
- Keller, K. L. (2007). *Strategické řízení značky*. Grada.
- Kotler, P. (2007). *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Grada.
- Kubíčková, L. (2006). *Obchodní logistika*. Brno: Mendelova zemědělská a lesnická univerzita.
- Lesensky.cz (n. d.). *Direct marketing*. <https://www.lesensky.cz/direct-marketing>
- Lochmannová, A. (2022). *Logistika: Základy logistiky* (3. vyd.). Computer Media s. r. o.
- Logistika v praxi. cz (2015). *Logistické služby*.  
<https://www.dlprofi.cz/log/?uniqueid=mRRWSbk196FNf8-jVUh4Ehizgoz3iHbpNFc8f18F0nE&section=33>
- Malamarketingová.cz (2022). *Public relations*.  
<https://www.malamarketingova.cz/marketing-slovník-pojmu/public-relations/>
- Markusfilm.cz (2023). *Kolik stojí reklama? Jaké jsou její klady a zápory*.  
<https://www.markusfilm.com/cs/blog/kolik-stoji-televizni-reklama-jake-jsou-jeji-klady-a-zapory>
- Podnikatel.cz (2008). *Rizika a příležitosti v podnikání pomůže odhalit SWOT analýzu*.  
<https://www.podnikatel.cz/clanky/rizika-a-prilezitosti-odhali-swot-analyza/>
- Přikrylová, J., Jaderná, E., Kincl, T., Velinov, E., & Štrach, P. (2019). *Moderní marketingová komunikace* (2. vyd.). Grada.
- Sixta, J., & Mačát, V. (2005). *Logistika – teorie a praxe*. Vydavatelství a nakladatelství CP Books, a.s.
- Sixta, J., & Žižka, M. (2009). *Logistika*. ComputerPress.
- Světlík, J. (2018). *Marketing: cesta k trhu* (4. vyd.). VŠPP.
- Techportal.cz (2019). *Řízení zásob a logistické řetězce*.  
<https://www.techportal.cz/33/priprava-vyjednavani-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4EoSf6RcLfOnl999WdpzAgdA/>
- Toptech.cz (n. d.). *Řízení výroby*. <https://www.toptech.cz/rizeni-vyroby>
- Ústav práva a právní vědy. cz (2019). *Od SWOT analýzy k tvorbě firemní strategie*.  
<https://www.ustavprava.cz/blog/2019/10/od-swot-analyzy-k-tvorbe-firemni-strategie/>
- Vovcr.cz (n. d.). *Doprava vnitřní a vnější*.  
<https://www.vovcr.cz/odz/ekon/409/page36.html>
- Vysekalová, J., & Mikeš, J. (2010). *Reklama: Jak dělat reklamu* (3. vyd.). Grada.
- Wilczková, M. (2008). *Cenová strategie a taktika*. Karviná: Slezská univerzita



Mapy.cz (2023). *B & BC, a. s. stavebniny Zbůch*.

<https://mapy.cz/zakladni?l=1&source=firm&id=173020&ds=1&x=13.2254692&y=49.6856173&z=17&base=ophoto>

## Seznam zkratk

B2B	business to business
B2C	business to customers
ČR	Česká republika
CSCMP	Council of Supply Chain Management Professionals
IT	informační technologie
MM	mobilní marketing
PEST	Politický, Ekonomický, Sociální, Technologický
PR	public relations
SWOT	Strengths (silné stránky), Weaknesses (slabé stránky), Opportunities (příležitosti), Threats (hrozby).
WOW	World of mouth

## Seznam obrázků

Obr. 1: Logistický řetězec – dějový sled.....	11
Obr. 2: Pohyb materiálového a informačního toku v areálu firmy B & BC Zbůch.....	43
Obr. 3: Technologický postup vybraného výrobku.....	51
Obr. 4: Rozpočet na reklamu.....	56
Obr. 5: Jarní slevy 2023.....	57
Obr. 6: Shrnutí SWOT analýzy.....	70

## **Seznam příloh**

**Příloha A:** Model komunikačního procesu

**Příloha B:** Logo firmy B & BC Zbůch

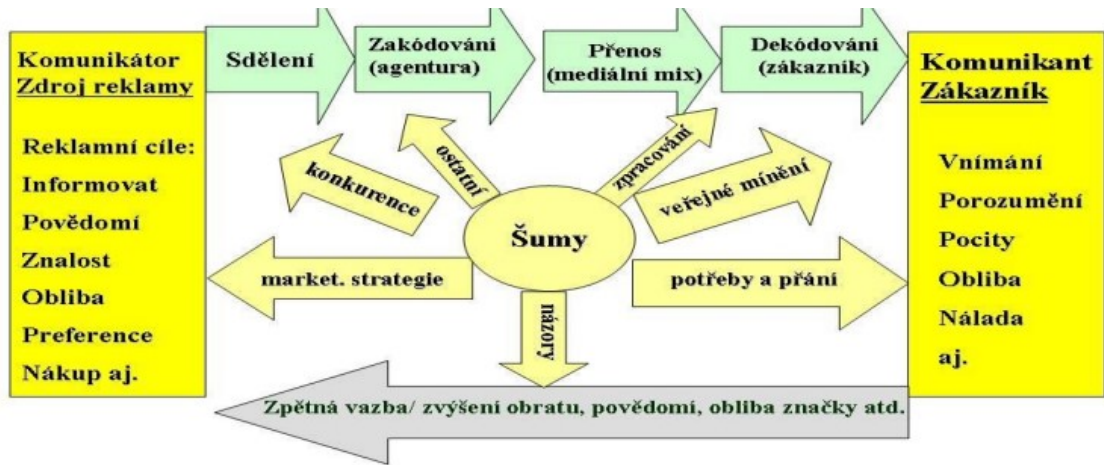
**Příloha C:** Sklad surovin, výrobky zámkové dlažby

**Příloha D:** Auto s hydraulickou rukou

**Příloha E:** Certifikát, dlažba, rychlá cenová nabídka, distribuce stavebních výrobků, reklama při vstupu do areálu BBC Zbůch, arch centrum před vjezdem do areálu firmy, firma B & BC Zbůch na Facebooku

**Příloha F:** Ceník firmy B & BC Zbůch

## Příloha A: Model komunikačního procesu



**Příloha B: Logo firmy B & BC Zbůch**



## Příloha C: Sklad surovin, výrobky zámkové dlažby



### Dlažby



Zámkové



Variabilní



Velkoplošné



Speciální a designové



Zatrávňovací dlažby a vegetační



Doplňky dlažeb

**Příloha D: Auto s hydraulickou rukou**





**Příloha E: Certifikát, dlažba, rychlá cenová nabídka, distribuce stavebních výrobků, reklama při vstupu do areálu BBC Zbůch, arch centrum před vjezdem do areálu firmy, firma B & BC Zbůch na Facebooku**





Přihlásit  
Registrace



Přejít na e-shop

NABÍDKA PRODUKTŮ

KE STAŽENÍ

PRODEJCI

REFERENCE

O NÁS

AKTUALITY

KONTAKTY

KARIÉRA

Úvod > Rychlá cenová nabídka

### Potřebujete poradit?

**B & BC, a. s.**  
Sokolská 464  
330 22 Zbůch

Tel.: 377 199 104, 111  
E-mail: [obchod@babc.cz](mailto:obchod@babc.cz)

[Kontaktní formulář](#)

## Rychlá cenová nabídka

Manažer prodeje betonu pro betonárny B&BC, a.s.:



Jiří Ulip

Mob. 602 190 648

Tel. 377 199 125

e-mail: [julip@babc.cz](mailto:julip@babc.cz)

[Zpět](#)





**B&BC**

217 To se mi líbí • sledující (225)

[Příspěvky](#) [Informace](#) [Fotky](#) [Videa](#)

### Úvodní informace

Společnost B & BC, a. s. je významným výrobcem betonových stavebních dílů a transportbetonů

• [Stránka](#) • [Produkt](#) • [Zakázka](#)



**B&BC**

5. září 2022 · 🌐

Vážení zákazníci, rádi bychom Vás pozvali k nám do prodejního skladu v Českých Budějovicích, který znovu otevírá 5.9. 2022 na adrese Vrbenská 25. Neváhejte nás navštívit. určitě si vyberete z našeho širokého

## Příloha F: Ceník firmy



Váš partner na cestě k úspěchu

# CENÍK

transportbeton

Platnost  
od 1. 1. 2023



[www.babc.cz](http://www.babc.cz)  
[eshop.babc.cz](http://eshop.babc.cz)

## **Abstrakt**

APA 7: Bárta, P. (2023). *Analýza vybraných podnikových činností stavební společnosti APB Zbůch*. [Bakalářská práce, Západočeská univerzita v Plzni].

**Klíčová slova:** nástroje komunikačního mixu, podnikové činnosti, materiálové a fyzické toky, situační analýza, SWOT analýza

Tématem bakalářské práce je vytvořit analýzu vybraných podnikových činností konkrétní stavební společnosti APB Zbůch. V teoretické části jsou vysvětlena teoretická východiska dané problematiky, která se týkají logistiky a marketingových činností. V praktické části je představen podnik B & BC Zbůch a jeho hlavní činnost. Následně je provedena charakteristika a analýza vybraných podnikových činností a marketingových nástrojů ve firmě. Praktická část je zakončena SWOT analýzou vycházející z předchozích situačních analýz. Metodika práce je provedena na základě polostrukturovaných rozhovorů se zaměstnanci firmy a literární rešerše. V neposlední řadě vycházejí informace také z příslušné vnitropodnikové dokumentace. Podle zjištěných informací jsou formulovány návrhy a doporučení pro konkrétní firmu B & BC Zbůch.

## **Abstract**

APA 7: Bárta, P. (2023). *Analyses of selected business activities of the construction company APB Zbůch*. [Bachelor Thesis, University of West Bohemia].

**Key words:** communication mix tools, corporate activities, material and physical flows, SWOT analysis,

The topic of the bachelor thesis is to create an analysis of selected corporate activities of a specific construction company APB Zbůch. The theoretical part explains the theoretical background of the given issue, which concerns logistics and marketing activities. In the practical part the company B & BC Zbůch and its main activities are presented. Subsequently, a characterization and analysis of selected corporate activities and marketing tools in the company is carried out. The practical part is concluded with a SWOT analysis based on the previous situational analyses. The methodology of the thesis is based on semi-structured interviews with company employees and literature search. Last but not least, the information is also based on relevant internal company documentation. According to the information found, suggestions and recommendations for the specific company B & BC Zbůch are formulated.