

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Efektivní prodej podniku

Effective sales of business

Zuzana Žitná

Cheb 2013

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma:

„Efektivní prodej podniku“

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

V Chebu, dne

.....

podpis autora

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala svému vedoucímu bakalářské práce panu Dr. Ing. Jiřímu Hofmanovi za jeho pomoc, cenné rady a připomínky při zpracování této bakalářské práce. Dále bych své poděkování věnovala panu Ing. Václavovi Žitnému, vedoucímu prodeje firmy Baunit, spol. s. r. o. pro region ZČ, který mi poskytl informace a materiály jako podklady pro bakalářskou práci. Také bych ráda poděkovala své rodině za jejich trpělivost a podporu.

Obsah

Úvod	9
1 Charakteristika daného podniku	10
1.1 Vznik společnosti	10
1.2 Schmid Industrie Holding (SIH)	11
1.3 Popis činnosti firmy	12
1.3.1 Předmět podnikání	13
1.3.2 Hlavní obchodní komodity	13
1.3.3 Velikost podniku	14
1.3.4 Územní rozmístění společnosti a organizační struktury	14
1.3.5 Vzdělávání zaměstnanců	18
1.4 Účetnictví, vývoj společnosti v číslech	18
1.4.1 Použité účetní metody, zásady a způsoby oceňování	18
1.4.2 Účetní výkazy	20
1.4.3 Hospodářské výsledky za rok 2012	22
1.4.4 Vybrané údaje o struktuře majetku za rok 2012	22
1.4.5 Výdaje na vývoj a výzkum v roce 2012	22
1.4.6 Přijaté dotace	22
2 Prodej	23
2.1 Úloha prodeje	23
2.2 Druhy prodeje	23
2.2.1 Pasivní prodej	23
2.2.2 Aktivní prodej	24
2.2.3 Přímý prodej	24
2.2.4 Nepřímý prodej	24
2.2.5 Prodej prostřednictvím agentů, distributorů	25
2.3 Definování strategie prodeje	25
3 Obchodní činnost společnosti - hlavní komodity	27
3.1 Jednotlivé řady zateplovacích systémů (ETICS) Baumit	28
3.1.1 ETICS Baumit Baumit open Premium	28
3.1.2 ETICS Baumit Baumit Open	28
3.1.3 ETICS Baumit Star	28

3.1.4	ETICS Baumit Baumit Pro	29
3.1.5	ETICS Baumit Baumit Duo	29
3.1.6	ETICS Baumit Baumit Twinner	29
3.1.7	ETICS Baumit Baumit Kera	29
3.2	Fasádní omítky a barvy	29
3.3	Strojově a ručně zpracovatelné omítkové systémy	32
3.4	Sanační omítkové systémy	32
3.5	Podlahové potěry	33
3.6	Zdicí malty	33
3.7	Suché betonové směsi	33
3.8	Baumacol- systémy pro lepení obkladů a dlažeb	33
3.9	Zahradní program	33
3.10	Zdravé bydlení	34
3.11	Služby zákazníkům	34
3.12	Certifikáty a normy	35
3.12.1	Certifikáty a prohlášení o shodě na zateplovací systémy	35
3.12.2	Osvědčení kvalitativní třídy A na zateplovací systémy	35
3.12.3	Protipožární atesty na zateplovací systémy	35
3.12.4	Certifikáty WTA na sanační omítky	35
3.12.5	Certifikáty systému managementu jakosti	35
4	Příprava plánu prodeje na příslušný rok	37
4.1	Analýza vnějších vztahů (Situační analýza)	37
4.2	Stanovení cílů pro daný rok (metoda SMART)	37
4.3	Cíle firemní	40
4.4	Cíle podle obchodních úseků	40
4.4.1	Produktmanagement	40
4.4.2	Obchodní úsek	40
4.4.3	Finanční úsek	40
4.4.4	Logistika	41
4.4.5	Personální úsek	41
4.4.6	Marketing	41
4.5	Cíle obchodního týmu v regionech	42
4.6	Cíle osobní	42

4.7	SWOT analýza	42
4.8	Produktová skupina ETICS	46
4.9	Prodej přes obchodní partnery	47
5	Obchodní politika.....	48
5.1	Cíle obchodní politiky pro rok 2013	48
5.2	Ceník 2013	48
5.3	Prodejní a dodací podmínky	49
5.4	Smluvní vztahy	50
5.5	Obchodní firmy.....	50
5.6	Stavební firmy.....	50
5.7	DiY řetězce	50
5.8	Průmysloví odběratelé	50
5.9	Cizí odběratelé	51
5.10	Politika jakosti	51
5.11	Čím se při práci řídit a jak být v prodeji úspěšný?.....	52
6	Charakteristika hlavních nákupců regionu západní Čechy	54
6.1	Charakteristika prodeje.....	55
6.2	ABC analýza zákazníků	56
6.3	Obraty u vybraných nákupců (srovnání let 2012 a 2011)	57
7	Vlastní obchodní činnost- postup objednávky a podmínky.....	58
7.1	Příjem objednávky	58
7.2	Postup zpracování objednávky	58
7.3	Určení ceny	58
7.4	Výroba produktu	58
7.5	Expedice	58
7.6	Fakturace	59
7.7	Prodejní místa	59
7.8	Reklamace.....	59
7.9	Zakázková činnost.....	60
7.10	Spoluúčast controllingu	60
8	Prodej zboží přes obchodní úsek.....	61
8.1	Statistika předchozích období.....	61
8.2	Cíle a opatření pro rok 2013	65

8.3	Podpora prodeje v roce 2013	66
8.4	Priority pro region západní Čechy v roce 2013	67
9	Návrhy a opatření pro budoucí období.....	68
	Závěr.....	70
	Seznam obrázků	71
	Seznam tabulek	71
	Seznam použitých zkratk	72
	Seznam použité literatury	74
	Elektronické zdroje	75
	Abstrakt	76
	Abstract.....	77

Úvod

Nedílnou součástí dnešní doby jsou malé a střední podniky, které nabízejí své produkty na domácím či zahraničním trhu. Jako téma práce autorka zvolila „Efektivní prodej společnosti Baunit, spol. s r. o.“, protože ji zajímá tematika prodeje, hledání zákazníků a marketing. Společnost Baunit, spol. s r. o. si zvolila, protože zde pracuje její děda jako vedoucí prodeje, kterému v létě 2012 pomáhala v rámci praxe a díky tomu se dostala i k internějším a podrobnějším materiálům, které posloužily k vypracování této práce, a také se zároveň podrobněji seznámila s organizací a činností této společnosti. Firma se zabývá výrobou a prodejem stavebních materiálů, stavební chemie a stavebního příslušenství.

Cílem této práce je popsat a analyzovat hlavní prodejní činnosti a prověřit efektivitu prodeje ve zkoumané společnosti a posléze navrhnout opatření ke zlepšení v oblasti prodeje společnosti. Dílčím cílem je analyzovat postavení zkoumané společnosti v konkurenčním prostředí a zjistit konkurenceschopnost výrobků společnosti na domácím trhu.

Před zpracováním si autorka pečlivě vyhledala a nastudovala příslušnou odbornou literaturu týkající se prodeje podniku, která tvoří teoretickou část této práce.

Součástí praktické části této práce je detailní popis společnosti Baunit, spol. s r. o. jako jsou okolnosti založení, datum vzniku v ČR, charakteristika, typ podniku a také její hospodářské výsledky za poslední roky. Dále je analyzován prodej ve společnosti a z těchto průzkumů bylo navrženo opatření, které by mohlo vést ke zlepšení efektivity prodeje této společnosti v dalším období.

V této bakalářské práci byly použity interní dokumenty a finanční materiály. Finanční údaje posloužily k analýze finančního zdraví podniku.

1 Charakteristika daného podniku

Obchodní jméno:	BAUMIT, spol. s. r. o.
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným
Sídlo společnosti:	Průmyslová 1841, 250 01 Brandýs nad Labem
IČO: 48038296	DIČ: CZ48038296

Obrázek 1: Logo společnosti



Zdroj: Interní materiál společnosti BAUMIT, spol. s.r.o.

1.1 Vznik společnosti

Společnost Baumit, spol. s. r. o. byla založena na základě společenské smlouvy jako společnost s ručením omezeným dne 14.10.1992 a vznikla zapsáním do obchodního rejstříku vedeného u Městského soudu v Praze, oddíl C, vložka 15358, dne 3.12.1992. Mateřskou společností je rakouská firma Baumit Beteiligungen GmbH, sídlem Wopfing 156, 2754 Waldegg, Rakousko, která vlastní 100% podíl. Společnost Baumit spol. s. r.o. nemá organizační složky ani provozovny v zahraničí.

Jménem společnosti vůči třetím osobám jedná jednatel samostatně. Je oprávněn samostatně podepisovat, a to tak, že připojí svůj podpis k názvu firmy strojem či rukou napsanému nebo vytištěnému. Dále je společnost zastupována 5 prokuristy, kteří společnost zastupují a podepisují listiny společně s dalším prokuristou.

Baumit, spol. s. r. o. patří do skupiny „Schmid Industrie Holding“ mající sídlo ve Wopfingu v Rakousku, kde se nachází i sídlo centrály.

Tabulka 1: Přehled statutárních orgánů

Statutární orgány v účetním období:

Jméno	Adresa	Funkce	Od (datum)	Do (datum)
Ing. Pavel Med	Pod Zahradami 182, 104 00 Praha 10	jednatel	14.7.1993	trvá
Ing. Aleš Nedvídek	Augustinova 2066, 148 00 Praha	prokurista	19.12.1996	trvá
Ing. Rudolf Sedlmaier	Jasanova 1492, 250 01 Brandýs n/L	prokurista	19.12.1996	trvá
Ing. Karel Doms	U Děkanky 6/1645, 140 00 Praha	prokurista	30.7.1997	trvá
Ing. Jiří Kralert	Písečná 447, 182 00 Praha	prokurista	2.10.1997	trvá
Ing. Petr Lorenc	V Nových domcích 577/14, Praha	prokurista	16.5.2002	trvá

Zdroj: Obchodní rejstřík, 2013

Společníci: Baunit Beteiligungen GmbH

Základní kapitál: 10 000 000,-Kč (splacen v celé výši)

1.2 Schmid Industrie Holding (SIH)

Za značkou Baunit stojí dva špičkoví rakouští výrobci stavebních hmot s více než 110 - letou tradicí - Schmid Industrie Holding a Wietersdorfer und Peggauer Gruppe. Skupina Schmid Industrie Holding je aktivní ve velké části Evropy, má v Rakousku kořeny i sídlo centrály.

Již v roce 1940 založil otec nynějšího vlastníka, Alois Schmid, „Schmid & Co KG“ na stejném místě a převzal stávající závod na zpracování vápence. Díky postupu „Schmid - Hofer“ rozvíjel metodu pálení vápna, která patří i dnes k nejmodernějším a nejúspěšnějším metodám. V roce 1969 převzal Friedrich Schmid vedení firmy a vybudoval jednu z nejmodernějších a největších výroben zpracovatelů vápence v Rakousku. V roce 1980 koupil Friedrich Schmid firmu „Damstoffe Novotny“ a položil tím základy pro dnešní průmyslový Schmid Industrie Holding. Oba vlastníci, Schmid Industrie Holding a skupina Wietersdorfer und Peggauer, se rozhodli v roce 1988 své vysoce kvalitní a mezi stavbaři oblíbené výrobky prodávat pod společnou značkou BAUNIT.

Dá se tedy říci, že dnes je každý druhý nový dům v Rakousku postaven s produkty nesoucí jméno Baunit. Partnerství těchto výše uvedených skupin učinilo ze značky

Baumit číslo 1 ve výrobě a distribuci stavebních materiálů v Rakousku. I přes jejich společné marketingové programy obě skupiny však zůstávají dále nezávislé.

Od pádu železné opony a vstupu Rakouska do Evropské unie odpadly překážky pro expanzi výrobků Baumit do celého světa. Rozšíření EU tak výrazně zvýšilo příležitost této značky na evropském trhu. V současné době je Baumit zastoupen ve 32 zemích střední, západní, jižní a východní Evropy a také v Číně a Turecku.

1.3 Popis činnosti firmy

Společnost Baumit, spol. s r. o. je na českém trhu aktivní od roku 1993 a její ucelený výrobní program stavebních materiálů a technologií patří u nás v profesionální stavební praxi k nejžádanějším. Od tohoto roku se stává výhradním dodavatelem a distributorem stavebních hmot značky Baumit v České republice. Společnost má zastoupení po celé republice, vybudovala si také pevné místo v sítích předních stavebních obchodníků a významných stavebních firem. V roce 1998 byla v České republice zahájena výroba pastózních probarvených omítek a fasádních barev v Brandýse nad Labem. Moderní technologická zařízení splňují nej přísnější ekologická kritéria. V roce 2003 posílila společnost Baumit, spol. s r. o. své postavení na trhu v ČR převzetím firmy Bayosan ČR, které vycházelo z koupě německé společnosti Bayosan GmbH, renomovaného výrobce stavebních hmot v SRN, skupinou Schmid Industrie Holding. V témže roce koupila společnost Baumit, spol. s r. o. od společnosti Calofrig v Praze - Čakovicích výrobní základnu pro suché maltové, omítkové a betonové směsi. Spojením obou výrobních řad se vytvořily nevídané možnosti pro zdění, omítání, sanace, renovace a zateplování.

Ve výrobě v Brandýse, stejně jako v ostatních Baumit výrobních v Evropě, jsou míchány špičkové materiály s jedinečnými vlastnostmi. V případě potřeby je běžným standardem domíchání přesně shodného odstínu s již dříve zakoupenými výrobky nebo namíchání odstínu podle individuálního přání zákazníka. Zákazníci firmu Baumit, spol. s r. o. spojují s prvotřídními výrobky podpořenými kvalitním poradenským a logistickým systémem.

Baumit, spol. s r. o. patří ke špičce výrobců komponent pro fasádní systémy, je synonymem prvotřídního zateplení budov, ale její výrobní portfolio je velmi široké -

lze ho charakterizovat jednoduše heslem "Fasády - Omítky - Potěry". Fasádní zateplovací systémy (ve zkratce ETICS) dnes představují ucelený systém certifikovaných výrobků, které zaručují prvotřídní zateplení.

V r. 2009 zahájil svou výrobu nejmodernější závod na výrobu suchých omítkových a maltových směsí ve střední Evropě, a to na severní Moravě v Dětmarovicích. A tím byly zabezpečeny dodávky suchých omítkových a maltových směsí pro oblast Moravy.

Společnost Baunit, spol. s r. o. je certifikována dle norem ČSN ISO 9001:2009, ISO 9001:2008. Dále výrobky splňují ekologické požadavky - obaly EKO-KOM a také protipožární atesty.

1.3.1 Předmět podnikání

Dle obchodního rejstříku jde o:

- obchod se stavebními materiály
- obchod se stavebním příslušenstvím
- obchod s produkty stavební chemie
- převzetí příslušných obchodních zastoupení
- výroba stavebních hmot
- silniční motorová doprava nákladní
- pronájem a půjčování věcí movitých

1.3.2 Hlavní obchodní komodity

- zateplovací systémy (ETICS)
- fasádní omítky a barvy
- strojově a ručně zpracovatelné omítkové systémy a stěrky
- sanační omítkové systémy
- podlahové potěry a stěrky
- zdicí malty
- suché betonové směsi
- systémy pro lepení obkladů a dlažeb (Baumacol)
- zahradní program

- zdravé bydlení

1.3.3 Velikost podniku

Společnost zaměstnávala ke konci roku 2012 celkem 227 kmenových pracovníků. Z toho bylo v dělnické profesi 72 zaměstnanců a 155 v THP profesi. Ve vedení společnosti je 5 pracovníků (viz organizační struktura).

Tabulka 2: Přehled vývoje zaměstnanců a mezd (srovnání let 2012 a 2011)


	Průměrný počet		Mzdové náklady	
	běž. obd.	min. obd.	běž. obd.	min. obd.
Zaměstnanci	227	228	107 804	114 838
Z toho řídicí pracovníci	4	4	10 227	14 885

Zdroj: Výroční zpráva Baunit, spol. s.r.o. za rok 2012

1.3.4 Územní rozmístění společnosti a organizační struktury

Jedná se o podnik, který má hlavní sídlo v Brandýse nad Labem. Zde sídlí i vedení společnosti. Logistická a výrobní centra se nachází v Čakovicích a v Brandýse n. L., dále v Modřicích u Brna a Dětmovicích u Ostravy. Výroba SOMS je jednak ve výrobně v Čakovicích a také v nejnovějším výrobním závodě Dětmovice, kde byl zahájen zkušební provoz v roce 2009. Výrobní v Dětmovicích s výrobní kapacitou 300 tisíc tun ročně je kapacitně největší a nejmodernější výrobnou suchých směsí v ČR. Celkové investiční náklady přesáhly 420 milionů korun. Výrobky z tohoto závodu jsou určeny zejména pro oblast severní a střední Moravy a přilehlé příhraniční regiony v Polsku.

Tabulka 3: Jednotlivá centra společnosti s fotografiemi

<p>Brandýs n. Labem</p> <p><i>CZ-250 01, Průmyslová 1841</i></p> <p>Sídlo společnosti, logistické centrum pro oblast Čech</p> <p>Výrobní závod fasádních barev a tenkovrstvých probarvených pastózních omítek.</p>	
---	--

<p>Praha 9 – Čakovice</p> <p><i>CZ-196 00, Cukrovarská 864</i></p> <p>Logistické centrum pro oblast Čech</p> <p>Výrobní závod suchých omítkových a maltových směsí (SOMS)</p>	
<p>Brno – Modřice</p> <p><i>CZ-664 42, Modřice, Brněnská 679</i></p> <p>Logistické centrum pro oblast jižní Moravy</p> <p>Barvicí jednotka pro pastózní omítky</p> <p>Prodej celého sortimentu výrobků Baumit</p>	
<p>Dětmarovice</p> <p><i>CZ-735 71, Dětmarovice</i></p> <p>Logistické centrum pro oblast střední a severní Moravy a Polska</p> <p>Prodej celého sortimentu výrobků Baumit</p> <p>Výrobní SOMS</p>	

Zdroj: Interní dokumenty společnosti

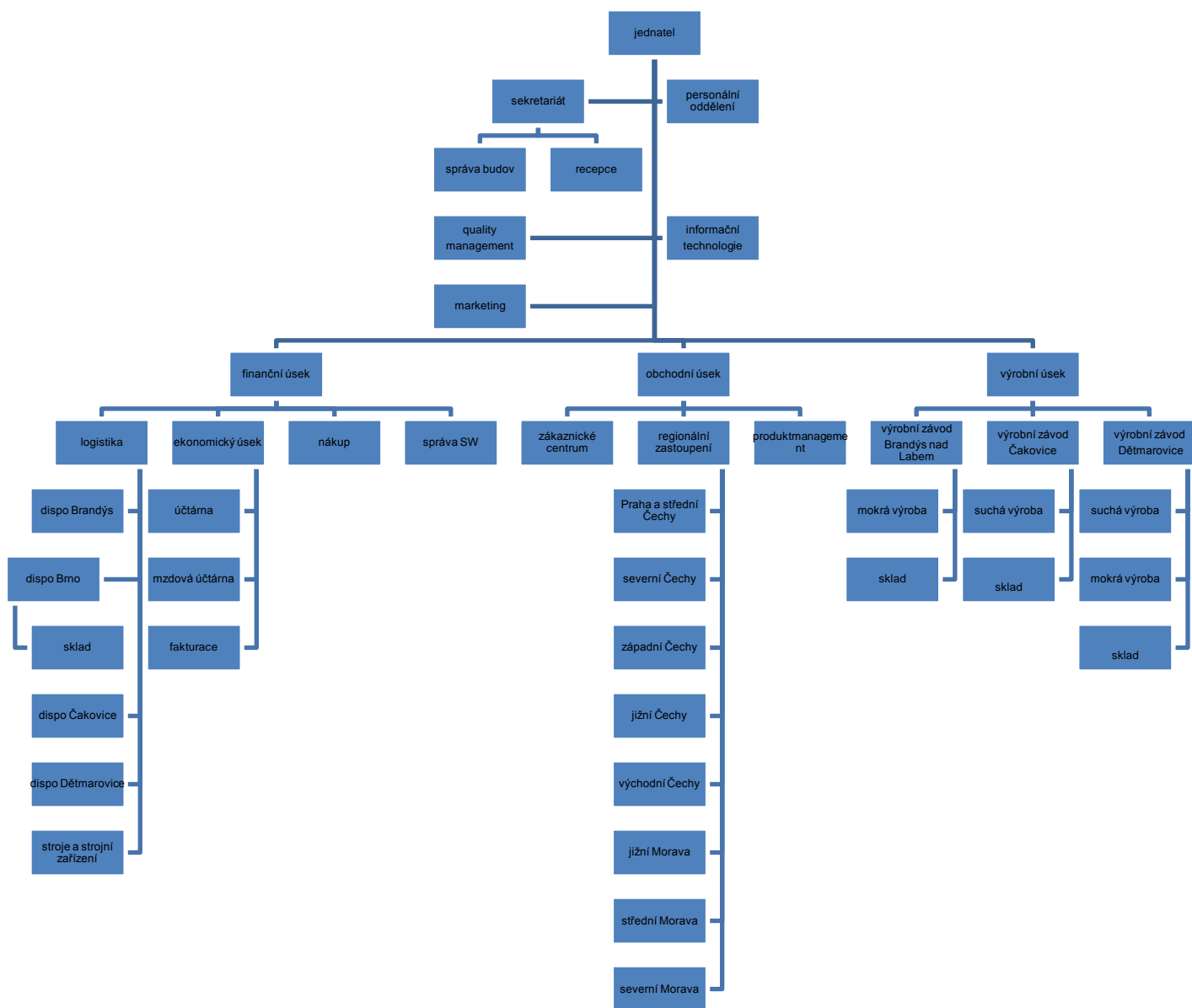
Obrázek 2: Otevření závodu v Dětmarovicích



Zdroj: Interní materiály společnosti Baumit, spol. s.r.o.

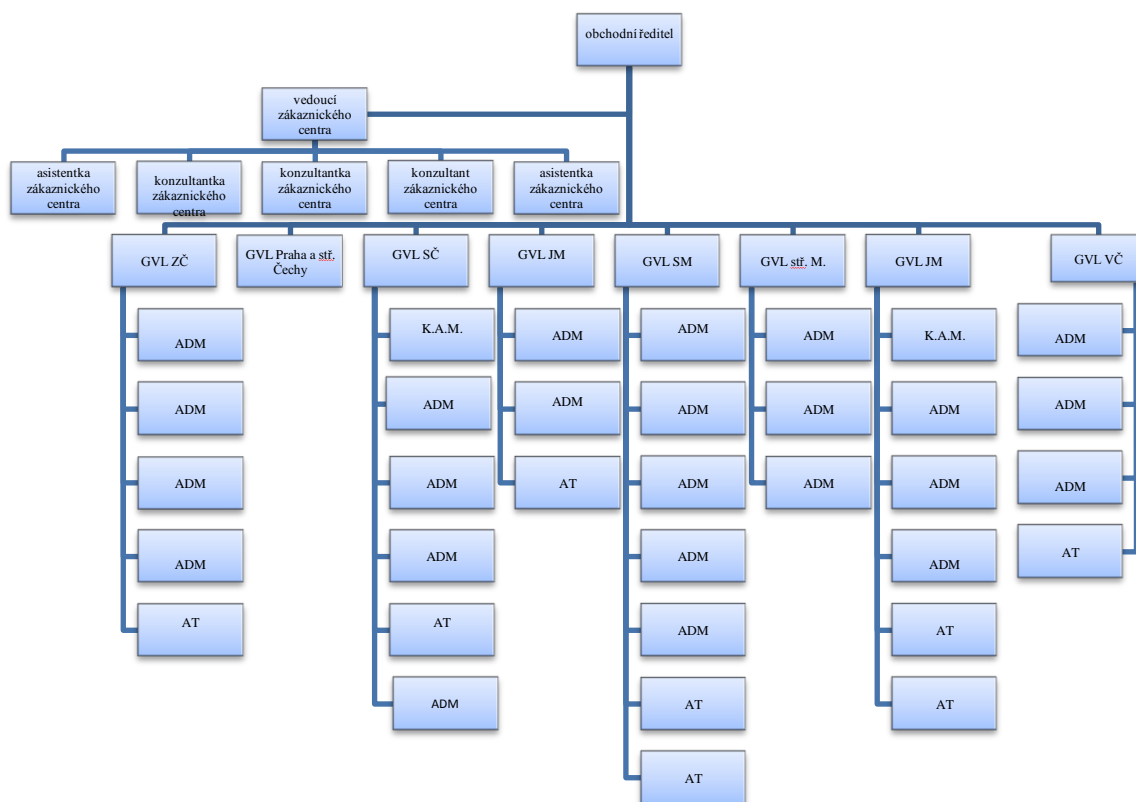
Obrázek 3: Organizační struktura společnosti k 31.12.2012

Zdroj: Interní materiály společnosti Baunit, spol s.r.o.



Základními organizačními složkami podniku jsou útvar obchodní, útvar výrobní a útvar finanční a ekonomický. Obchodní úsek je reprezentován jednotlivými obchodními zástupci.

Obrázek 4: Organizační schéma obchodního úseku společnosti



Zdroj: Interní materiály společnosti Baumit, spol s.r.o.

1.3.5 Vzdělávání zaměstnanců

Společnost Baunit, spol. s r. o. se neobejde bez odborníků. Firma zaměstnává špičkové specialisty z oboru, pracuje také s mladými perspektivními zaměstnanci. Každoročně investuje nemalé částky do dalšího vzdělávání zaměstnanců. V dnešní době ve společnosti probíhá projekt: *Vzdělávání zaměstnanců společnosti BAUNIT, spol. s r.o. za účelem posílení adaptability* v rámci Operačního programu lidské zdroje a zaměstnanost. Společnost Baunit, spol. s r. o. v rámci svého iniciativního přístupu ke vzdělávání zaměstnanců v roce 2010 úspěšně obhájila svoji žádost o grantový projekt, čímž se zařadila mezi příjemce dotací z Evropského sociálního fondu pro období od 15.12.2010 do 14.12.2012. Baunit v návaznosti na přidělení grantových prostředků vyhlásil výběrové řízení na dodavatele vzdělávacích aktivit, jehož výhercem se stala firma Tempo Training & Consulting. s. r. o. Předmětem spolupráce s tímto dodavatelem je školení manažerských dovedností, vzdělávání v IT (základy PC, Internet, MS Outlook, MS Excel), jazykové kurzy (obchodní angličtina a obchodní němčina) a jiné odborné vzdělávání.

Účastníci si absolvováním školení a kurzů zvýší svoji kvalifikaci a stanou se flexibilnějšími a přizpůsobivějšími dynamickému vývoji firmy. Realizace tohoto projektu spolufinancovaného ze zdrojů EU, ESF, OP LZZ a státního rozpočtu byla zahájena ke dni 15. 12. 2010. Celkové náklady dosáhly 4 561 679,40 Kč.

Zdroj: Evropský sociální fond, dostupné z: <http://www.esfcr.cz/projekty/vzdelavani-zamestnancu-spolecnosti-baunit-spol-s-r-o-za?highlightWords=baunit>

1.4 Účetnictví, vývoj společnosti v číslech

1.4.1 Použité účetní metody, zásady a způsoby oceňování

V době zpracování bakalářské práce autorka použila příslušné doklady z roku 2011 a 2012.

Účetnictví podniku bylo vedeno v roce 2012 elektronickou formou s využitím elektronického software od společnosti Exact. Dlouhodobý hmotný majetek je zpracován samostatně v programu RIS 2000. Mzdy jsou zpracovány v programu Nugget.

Rozvahový den: 31. prosince 2012 Okamžik sestavení účetní závěrky: 21. února 2013

Oceňování:

- nakoupené zásoby- oceňovány průměrnými pořizovacími cenami
- zásoby vytvořené ve vlastní režii- oceňovány vnitropodnikovými cenami, které vycházejí z ceny surovin, výrobních režii a mzdových nákladů
- dlouhodobý nehmotný a hmotný majetek vytvořený vlastní činností- společnost neeviduje
- cenné papíry a majetkové účasti- nejsou v evidenci
- přírůstky a přírůstky zvířat- nejsou v evidenci
- způsob stanovení reprodukční pořizovací ceny u majetku oceněného v této ceně v průběhu účetního období- není v evidenci
- vedlejší pořizovací náklady zahrnované do pořizovacích cen- za tyto náklady je považováno zejména dopravné, clo a náklady na celní odbavení
- druhy nákladů, zahrnované do cen zásob, stanovených na úrovni vlastních nákladů- do cen zásob je jako oceňovací rozdíl zahrnuto dopravné, clo a náklady na celní odbavení

Tabulka 4: Způsob stanovení opravných položek k majetku (srovnání let 2012 a 2011), v tis. Kč

Druh majetku	Opravná položka		Způsob stanovení	
	běž. obd.	min. obd.	běžné období	minulé období
Pohledávky po splatnosti do 3 měsíců	1 170	670	nedaňová OP	nedaňová OP
Pohledávky po splatnosti od 3 do 6 měsíců	595	0	nedaňová OP	nevytváří se
Pohledávky po splatnosti od 6 do 12 měsíců	630	0	§8 a §8a zák. 593/1992 Sb. a nedaňové OP	nevytváří se
Pohledávky po splatnosti od 12 do 18 měsíců	0	0	nevytváří se	nevytváří se
Pohledávky po splatnosti nad 18 měsíců	223	1 880	§8 a §8a zák. 593/1992 Sb. a nedaňové OP	§8a zák. 593/1992 Sb.
Pohledávky splatné do 31. 12. 1994	0	0	vyřazeny z evidence	vyřazeny z evidence
Pohledávky k podnikům ve skupině	0	0	nevytváří se	nevytváří se
Pohledávky za společnostmi v konkurzu	3 706	1 711	§8 zák. 593/1992 Sb	§8 zák. 593/1992 Sb
Celkem	6 324	4 261		

Zdroj: Výroční zpráva Baunit, spol. s.r.o.

Způsob stanovení odpisových plánů a použité metody pro účetní odpisy:

U majetku pořízeného v letech 1993 a 2000 až 2012 byly uplatněny rovnoměrné odpisy.

U majetku pořízeného v letech 1994 až 1999 byly uplatněny odpisy zrychlené.

Způsob uplatněný při přepočtu údajů v cizích měnách:

V průběhu roku se částky v cizích měnách přepočítávají kurzem stanoveným Českou národní bankou. K 31. 12. 2012 byly částky v cizích měnách přepočítány kurzem ČNB k tomuto datu a kurzové rozdíly byly zúčtovány výsledkově.

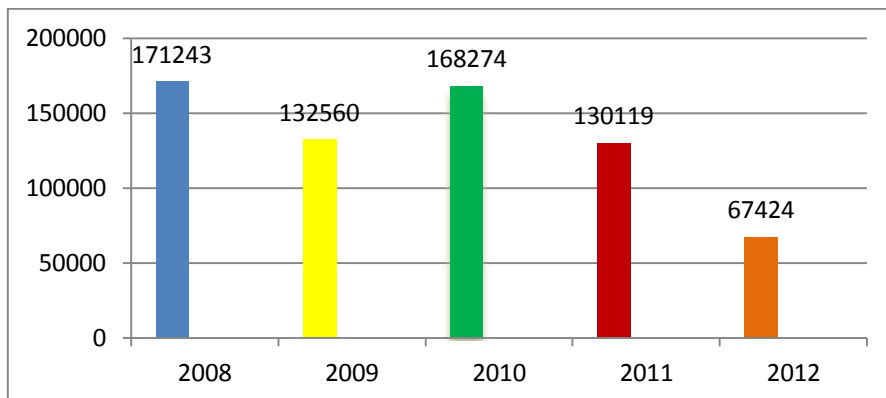
1.4.2 Účetní výkazy

Tabulka 5: Výsledky hospodaření 2008-2012 v tis. Kč

Výsledky hospodaření 2008-2011					
Účetní rok	2008	2009	2010	2011	2012
Výsledek hospodaření před zdaněním	217 333	166 129	208 384	162 092	83 935
Daň z příjmů za běžnou činnost	46090	33 569	40 110	31 973	16 511
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	171 243	132 560	168 274	130 119	67 424

Zdroj: Vlastní zpracování na základě výročních zpráv 2008- 2012

Obrázek 5: Vývoj výsledku hospodaření za běžnou činnost (v tis. Kč)



Zdroj: Vlastní zpracování na základě výročních zpráv 2008-2012

Tabulka 6: Tuzemské výnosy společnosti v tis. Kč (srovnání let 2012 a 2011)

Druh výnosu	Částka	
	<i>běž.obd.</i>	<i>min. obd.</i>
Výnosy z běžné činnosti celkem	1 140 347	1 363 994
Výnosy z prodeje vlastních výrobků	846 662	976.229
Výnosy z prodeje služeb	10 243	11 590
Výnosy z prodeje zboží	271 655	366 370
Celkem tržby za prodej vlastních výrobků a služby	1 128 560	1 354 189
Výnosy z prodeje dlouhodobého majetku	935	1 000
Výnosy z prodeje materiálu	10 852	8 805
Celkem tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	11 787	9 805

Zdroj: Interní dokumenty společnosti Baunit, spol. s.r.o.

Tabulka 7: Zahraniční výnosy společnosti v tis. Kč (srovnání let 2012 a 2011)

Druh výnosu	Částka	
	<i>běž. obd.</i>	<i>min. obd.</i>
Výnosy z běžné činnosti celkem	36 662	46 829
Výnosy z prodeje vlastních výrobků	32 225	40 632
Výnosy z prodeje služeb	1 713	2 592
Výnosy z prodeje zboží	2 540	3 409
Celkem tržby za prodej vlastních výrobků a služby	36 478	46 633
Výnosy z prodeje dlouhodobého majetku	0	0
Výnosy z prodeje materiálu	184	196
Celkem tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	184	196

Zdroj: Interní dokumenty společnosti Baunit, spol. s.r.o.

1.4.3 Hospodářské výsledky za rok 2012

Tržby za prodej zboží, výrobků a služeb	1 165 038 tis.Kč
Hospodářský výsledek před zdaněním	83 935 tis.Kč
-provozní hospodářský výsledek	133 555 tis.Kč
-hospodářský výsledek z finančních operací	-49 620 tis.Kč
Hospodářský výsledek po zdanění	67 424 tis.Kč

1.4.4 Vybrané údaje o struktuře majetku za rok 2012

Bilanční suma firmy k 31.12.2012	1 063 857 tis.Kč
Struktura aktiv (netto)	
-dlouhodobý majetek	617 377 tis.Kč
-oběžná aktiva	443 712 tis.Kč
-časové rozlišení	2 768 tis.Kč
Struktura pasiv	
-vlastní kapitál	783 822 tis.Kč
-cizí zdroje	275 765 tis.Kč
-časové rozlišení	4 270 tis.Kč

1.4.5 Výdaje na vývoj a výzkum v roce 2012

Výzkum a vývoj je zajišťován pro celý holding v Rakousku. Společnosti Baunit, spol. s.r.o. byla fakturována mateřskou společností částka 4 264 774,74 Kč.

1.4.6 Přijaté dotace

Rozhodnutím č. OPLZZ/1.1/35/1/01467, vydaným Ministerstvem práce a sociálních věcí, byla společnosti poskytnuta dotace na projekt Vzdělávání zaměstnanců za účelem posílení adaptability. V roce 2012 byla čerpána částka 912 335,80 Kč. Společnost předpokládá po závěrečném vyhodnocení doplatek 300 000 Kč.

2 Prodej

2.1 Úloha prodeje

„Dobrý prodej začíná, když pochopíte, které kvality podniku vedle jeho produktů nebo služeb ještě působí na zákazníky, když vytvoříte strategii pro co nejefektivnější využití těchto kvalit, když začnete využívat ekonomičnosti malého podniku a zaměříte se na potřebný objem zákazníků, když pochopíte, oč jde konkurenci.“ (Gammon, 1994, str. 72)

„Nejjednodušším způsobem, jak si představit povahu a úlohu prodeje je představit si, že jeho úkolem je něco prodat. Za tímto zdánlivě zřejmým tvrzením se často skrývá velmi složitý proces, jenž zahrnuje celou řadu zásad, technik a důležitých osobních dovedností a pokrývá celou řadu různých typů prodejních úkolů.“(Jobber, Lanchester, 2001, str. 4)

Firmy vydávají mnoho peněz na školení svých prodejců v umění prodeje. Osobnímu prodeji je v každé firmě věnována obrovská pozornost, protože prodejci představují nejdůležitější spojení se zákazníkem. Pro mnoho zákazníků představuje prodejce celou společnost.

Rozlišujeme mnoho prodejních situací a činností, ale všechny mají jeden společný trend, a to vzrůstající důraz na profesionalitu při prodeji.

2.2 Druhy prodeje

2.2.1 Pasivní prodej

„Nejvýznačnějším představitelem tohoto prodeje je nabídka zboží v kamenných obchodech. Smyslem je představit zákazníkovi zboží a motivovat ho ke koupi. U tohoto typu je nezbytné věnovat pozornost reklamě a propagaci jak výrobků a služeb, tak i kontaktního prodejního místa. Na trhu není příliš firem, které by tento typ praktikovaly. Zákazník si sám najde kontakty, nejčastěji v podobě reklamního spotu či akcí na podporu prodeje. Prodejní aktivita je zaměřena hlavně na přijímání objednávek od zákazníků. Obchodní oddělení pouze expeduje požadované zboží k zákazníkům a řeší veškerou korespondenci (fakturace, reklamace atd.).“ (Chramosta, 2005, str. 44)

Při tomto prodeji se počítá s vyšší aktivitou zákazníka. Tento přístup se dá provozovat především pro úzce specializované produkty, kdy zákazník nemá možnost širokého výběru dodavatelů. Tato situace ho nutí stále hledat a objevovat nové možnosti. Jedná-li se o klíčového dodavatele, zákazník sám přijde s možností spolupráce. Tím se vyvíjí nové výrobky- např. automobilový nebo fotografický průmysl.

2.2.2 Aktivní prodej

„V tomto modelu si prodejce své klienty vyhledá, anebo je má předem určené. Tento typ bývá nejčastěji tvořen dvěma kanály. Jedním z nich jsou obchodníci, kteří aktivně oslovují a následně osobně kontaktují zákazníka. Řadíme sem i tzv. teleprodej (telemarketing). Jde o obchodníky, kteří nabízejí technicky a technologicky méně náročné výrobky, služby a rychloobrátkové zboží pouze prostřednictvím telefonu.“ (Chramosta, 2005, str. 45)

Je nezbytná intenzivní práce s prodeji. Největší důraz se klade na jejich aktivitu a trénink. Prodejce si připravuje strategii pro oslovení zákazníka a je reprezentantem firmy. Pro zákazníka musí být toto sdělení natolik přitažlivé, aby na něj reagoval.

2.2.3 Přímý prodej

„U tohoto typu je rozhodující dobrá specifikace cílové skupiny, kterou obchodníci přímo kontaktují. Patří sem přímí odběratelé nebo zpracovatelé. Aktivními články jsou zejména obchodníci, kteří reprezentují své výrobky zákazníkům. Jedná se o nejrozšířenější způsob prodeje.“ (Chramosta, 2005, str. 46)

2.2.4 Nepřímý prodej

U tohoto typu můžeme volit dvě cesty. Jedna z nich je tzv. zprostředkovaný prodej, kdy prodáváme naše výrobky prostřednictvím obchodních partnerů, agentů nebo outsourcingu.

Druhá z nich je tzv. sféra vlivu. Oslovujeme lidi, kteří v daném oboru udávají směr nebo přímo s tímto výrobkem pracují. Formujeme myšlení zákazníka tak, aby po svých dodavatelích požadoval právě náš výrobek.

2.2.5 Prodej prostřednictvím agentů, distributorů

Tento typ prodeje funguje, pokud má firma vlastní marketing a obchodně- logistické oddělení. Dodávky zajišťují třetí osoby.

Mezi výhody patří:

- profesionalita prodejců- agenti jsou již zkušené obchodníci, kteří aktivně pracují na svém rozvoji.
- efektivita nákladů- nemusíme budovat na vlastní náklady prodejny.
- šetření nákladů na školení prodejců- partneři si to hradí z vlastních zdrojů.
- dobrá znalost jazyka dané oblasti- anglický jazyk, znalost místní kultury a zvyků.
- lepší organizace servisu- používá se externí servis, který usnadňuje řešení problémů.

Mezi nevýhody můžeme zařadit:

- nemůžeme operativně aktivně ovlivňovat prodej- nemáme „páky“ na radikální zvýšení prodeje.
- nejsme schopní vyvíjet tlak na ceny.
- máme zprostředkovanou znalost trhu.

2.3 Definování strategie prodeje

Podle Gammona: Strategie možná vypadá jako módní termín v podnikání, co v současné době zrovna plní stránky novin, ale i ten nejmenší podnik, co začíná někde doma v obývacím pokoji, potřebuje strategii. Strategie znamená optimálně využít dostupné zdroje k dosažení měřitelného cíle- což je podstatou podnikání.

Zdroje tvoří:

- čas- zdroj s největším potenciálem pro výnosné nebo prodělečné využití, co nejvýhodnější rozvržení času může vést k optimalizaci a ušetření si zbytečných problémů.
- zkušenosti- co se kdo naučí před začátkem a během podnikání.
- peníze- vaše, půjčené bankou, složené podílníky.

- hmotné statky- dílna, zázemí, prodejna v dobře situovaném průmyslovém zařízení.
- nehmotné statky- vybudovaná zákaznická základna.
- lidé, zaměstnanci.

Prodej začíná důvěrou ve zboží či služby, které se budou prodávat. Důležité je, jaký přínos bude mít naše zboží pro zákazníka, když jej porovná s konkurencí. Mezi klíčové schopnosti patří schopnost se duševně vypořádat s odmítnutím.

3 Obchodní činnost společnosti - hlavní komodity

V této části se autorka opírala o ceník společnosti Baumit, spol. s. r. o. pro rok 2013. Tento dokument je velmi přehledný a kvalitně graficky zpracovaný. Společnost si zakládá na barevnosti, která je velmi originální a přitažlivá. Po stránce marketingové se zaměřují na jedinečné hlavy žen, které prezentují jednotlivé řady produktů.

Výrobky Baumit již řadu let spojuje slogan „Nápady s budoucností“. Ve firmě je všechno stále v pohybu, opírají se o nejnovější technologie a trendy, zabývají se vývojem nových produktů.

V roce 2012 přišla společnost Baumit, spol. s. r. o. na trh pro své zákazníky s novým barevníkem Life obsahujícím zcela nových 888 přitažlivých barevných tónů, nejrozsáhlejší nabídkou barevných odstínů v oboru, určené pro pastózní („mokrě“) produkty, tj. fasádní omítkoviny a fasádní barvy.

V roce 2013 se stává další inovační novinkou výrobního programu nově vyvinutá řada omítek CreativTop pro vytvoření povrchů jedinečných fasád a program Zdravé bydlení. Ve spojení se znovuobjevenými technikami řemeslného zpracování a širokou škálou odstínů Baumit Life společnost nabízí architektům a investorům nekonečné množství kombinací struktur a barev.

Obrázek 6: Marketingový tah - obličej ženy



Zdroj: www.baumit.cz

3.1 Jednotlivé řady zateplovacích systémů (ETICS) Baumit

Jedná se o vnější tepelně izolační kompozitní systém (External Thermal Insulation Composite Systems.) ETICS je definován jako stavební výrobek dodávaný jako ucelená sestava složek, skládajících se z lepicí hmoty, tepelného izolantu, kotvicích prvků, základní vrstvy a konečné povrchové úpravy.

Zateplovací systémy Baumit představují špičku v evropském měřítku. Přináší výhody uživatelům obytných prostorů ale i realizátorům staveb. V zimě brání úniku nákladného tepla, v létě pak přehřátí obvodových stěn objektu a vnitřních prostorů. Zateplení objektu snižuje dlouhodobě vznik emisí CO₂ a přispívá tak aktivně k ochraně životního prostředí pro další pokolení.

Na stavební trh společnost Baumit, s. r. o. uvádí celkem 7 systémů označených názvy systémů. Jsou to:

3.1.1 ETICS Baumit Baumit open Premium

V současné době představuje tento systém tu nejlepší variantu mezi zateplovacími systémy na trhu. Vyniká vysokou paropropustností všech vrstev zateplovacího systému. Ideální celek je dotvořen unikátní samočisticí povrchovou úpravou Baumit Nanopor Top.

3.1.2 ETICS Baumit Baumit Open

Zateplovací systém Baumit Open se díky svými jedinečnými vlastnostmi hodí na novostavby i jako dodatečné zateplení na starší budovy. Vysoká paropropustnost všech vrstev tohoto zateplovacího systému vede k mnohem rychlejšímu vysychání stavby.

3.1.3 ETICS Baumit Star

Zateplovací systém Baumit Star je prémiový zateplovací systém. Materiálová skladba systému kombinuje zkušenost a tradici s inovací. Systém Baumit Star využívá revoluční technologii bezhmoždinkového kotvení izolantu.

3.1.4 ETICS Baumit Baumit Pro

Systém Baumit Pro je velmi oblíbený pro zateplení panelových domů. Poskytuje vysokou kvalitu bydlení i ve výškových budovách. Hodí se jak pro novostavby, i pro dodatečné zateplení a to jak pro rodinné a bytové domy, tak i pro komerční objekty. Často realizován u objektů se státní dotací na zateplení, např. „Nový panel“ pro zateplení panelových a bytových domů.

3.1.5 ETICS Baumit Baumit Duo

Systém Baumit Duo patří k dalším oblíbeným zateplovacím systémům určeným pro zateplení bytových domů, starších objektů ale i rodinných domů. Je často realizován u objektů, zejména veřejných budov (školy a mateřské školky) kde se využívá státní dotace „Zelená úsporám“.

3.1.6 ETICS Baumit Baumit Twinner

Unikátní zateplovací systém Baumit Twinner v sobě spojuje nejlepší vlastnosti klasických tepelných izolantů - snadnou zpracovatelnost polystyrenu a požární bezpečnost minerální vaty. Nový součinitel tepelné vodivosti dosahuje velmi příznivé hodnoty. Fasádu je možné provádět bez požárních dělicích pásů nad okny a v soklové části.

3.1.7 ETICS Baumit Baumit Kera

Systém Baumit Kera je zajímavá varianta zateplovacího systému, jehož povrchovou úpravu tvoří keramické pásy od renomovaných výrobců. Pro tento systém je možné použít fasádní polystyren nebo minerální desky s kolmým vláknem. Tento typ povrchové úpravy je vhodný pro trvanlivé řešení povrchu nebo pro zvýraznění některých částí domu.

3.2 Fasádní omítky a barvy

Povrchová úprava vylepší vzhled fasády, ale plní také ochrannou funkci budovy. Omítky a barvy Baumit jsou odolné vůči povětrnostním vlivům a chrání fasádu objektu slunci, větru, dešti a sněhu.

Kombinace použitých barev a materiálů je pro vzhled budovy velmi důležitá. Kolekce barevných odstínů Baunit Life nabízí 888 různých odstínů a dává tak prostor ke kreativním architektonickým návrhům.

Fasádní omítky a barvy jsou uvedeny v Ceníku Baunit pod svými obchodními jmény. Každé jméno produktu charakterizuje výrobek z hlediska použití, životnosti a pojivové báze.

Pro stavební firmy, investory, projektanty a architekty jsou k dispozici následující vzorníky:

Taste of Life - Jedná se o soubor 88 trendových odstínů ze vzorníku Baunit Life. Slouží pro rychlý a snadný výběr barevného řešení fasády.

Obrázek 7: Škála barev Taste of Life



Zdroj: Ceník společnosti 2013

Baunit LIFE

„Baunit Life je rozsáhlý systém barev – rozzářený, pestrý i individuální jako život sám.“ Tento barevník obsahuje 888 fasádních barevných odstínů. Baunit Life znamená nejen širokou škálu barevných odstínů pro fasádu, ale také systém moderních navzájem propojených high-tech nástrojů a užitečných aplikací. Baunit Life je v současné době nejaktuálnější a největší systém barevných odstínů pro fasádu. Tato unikátní kolekce je výsledkem dlouholetého průzkumu trendů a vývoje produktů. Baunit Life otevírá možnosti pro zcela novou dimenzi v designu fasád.

Obrázek 8: Logo Life



Zdroj: Ceník společnosti 2013

Big Life

Jedná se o vzorník 888 odstínů Baumit Life v exkluzivním provedení vč. integrovaného USB připojení k PC a paměťové karty, která obsahuje podporu barev Baumit Life pro všechny běžné CAD programy.

Mosaik Life

V tomto vzorníku lze nalézt 36 mozaikových omítek v reálném provedení a vzorky všech struktur a zrnitosti fasádních povrchových úprav Baumit.

Baumit Art Line

Obsahuje vzorník barev Baumit ArtLine pro dekorativní výrobky ArtLine Lasur, Metallic a Glitter.

Color Stripes

Součástí je soubor samolepicích barevných proužků 852 barevných odstínů systému Life určených především architektům a projektantům jako pomocný nástroj při barevném ztvárnění fasády přímo v projektech.

Obrázek 9: Příklady zpracování nové probarvené omítky Baumit CreativTop



Hřebenování

Špachtlování



Zatírání

Modelování

Zdroj: Ceník společnosti 2013

3.3 Strojově a ručně zpracovatelné omítkové systémy

Do těchto systémů patří vápenocementové, sádrové a vápenné omítky. Podle způsobu zpracování pak omítky dělíme na ručně nebo strojově zpracovatelné. Podle toho, zda se realizují na vnějším plášti, jsou to omítky vnější. Pokud se realizují na vnitřních stěnách a stropích objektů, jsou to omítky vnitřní.

3.4 Sanační omítkové systémy

Pro rekonstrukci a sanaci starých zavlhlých objektů jsou určeny sanační systémy Baumit. Podle velikosti zasolení, vlhkosti a lokalizace použití jsou k dispozici čtyři sanační systémy, z nichž dva odpovídají nejnovějším kvalitativním požadavkům podle WTA (Vědeckotechnická společnost pro sanaci staveb a péči o památkové objekty).

3.5 Podlahové potěry

Podlahy představují v pozemních stavbách významnou část. Společnost Baumit, s. r. o. nabízí pro oblast podlah celý kompletní systém. Patří sem podlahové lité potěry na bázi síranu vápenatého a dále cementové potěry. Při rekonstrukcích podlah, pro vyrovnání podkladu či vyspravení lokálních nedostatků jsou k dispozici samonivelační podlahové stěrky na bázi síranu vápenatého nebo cementu.

3.6 Zdicí malty

Sem patří zdicí malty vápennocementové („těžké“) o pevnostech 5 a 10 MPa určené pro běžné zdění. Dále malty tepelně izolační pro zdění tepelně izolačních stavebních prvků.

Pro lepení přesných pórobetonových tvárnic je určena tenkovrstvá zdicí malta. Malta pro lícové cihly je určena pro zdění a spárování pohledového zdiva.

K univerzálním výrobkům patří malta určená jak pro zdění tak i omítání.

3.7 Suché betonové směsi

Pro všechny betonářské práce v domě a na zahradě jako např. podklady pro dlažbu, základy, schody, překlady, stropy a opěrné zdi jsou určeny suché betonové směsi různých pevností a charakteristiky. Patří sem i vodotěsný beton a hobby beton určený pro kutily.

3.8 Baumacol - systémy pro lepení obkladů a dlažeb

Systém Baumacol nabízí širokou škálu produktů pro přípravu podkladu před vlastním prováděním obkladů a dlažeb. Dále sem patří řada lepicích malt pro libovolný druh keramiky a jakýkoliv podklad. Nabídku systému Baumacol doplňuje barevná škála spárovacích hmot a silikonových tmelů.

3.9 Zahradní program

V tomto programu pro zpevněné plochy a zahradní úpravy je uvedena ucelená nabídka produktů pro pokládání venkovních dlažeb, stavby zahradní architektury, bazénů a zahradních jezírek.

„Neoddělitelnou součástí každého domu se stává jeho bezprostřední okolí; s domovním vjezdem, dvorem, přístupovými komunikacemi, zahradou nebo terasou i dalšími stavbami drobné zahradní architektury. Atraktivním a tvůrčím ztvárněním těchto staveb lze zároveň povýšit jejich ryze účelovou funkci i na estetickou a pozitivně tak dotvořit celkový obraz domu. Nechráněné stavby a konstrukce jsou ve venkovním prostředí trvale poškozovány především střídáním klimatických jevů. Pro delší životnost a uchování funkčních vlastností těchto staveb je rozhodující pečlivá volba vhodného konstrukčního systému, vyvážená skladba i vysoká kvalita použitých materiálů.“ (Zdroj: www.baumit.cz/upload/Prospekty/Zahradni_program.pdf)

Obrázek 10: Dělník při práci

Zdroj: Ceník společnosti 2013



3.10 Zdravé bydlení

Aktuálním trendem v nové výstavbě je používání kvalitních vnitřních vápenných omítek a stěrek včetně vápenného nátěru. Použití výrobků z tohoto programu významně ovlivňuje kvalitu bydlení, pokojové klima a psychickou pohodu zdraví obyvatele objektu.

3.11 Služby zákazníkům

Společnost nabízí svým zákazníkům možnost zpracování architektonického návrhu fasády podle dodaných podkladů. Dále může zákazník využít internetové stránky s barevnou škálou, kde lehce zkusí, která barva bude ideální pro fasádu- tzv. Color Designer.

Ve všech oblastech týkajících se omítek, fasád či potěrů společnost nabízí technický servis pro podnikatele, investory či zpracovatele. Lze také využít poradenství týkající se speciálních fyzikálních měření. Na stavbách jsou k dispozici technici, kteří dbají na správnost kvality díla. Další možností je také vzdělávání obchodních partnerů a firem. Jedná se o Baumit Akademii. Ta je součástí programu celoživotního vzdělávání členů ČKAIT a ČKA.

3.12 Certifikáty a normy

3.12.1 Certifikáty a prohlášení o shodě na zateplovací systémy

Jedná se o testy výrobků v Technickém a zkušebním ústavu stavebním v Praze. Vláda nařizuje nařízením č.312/2005 Sb. Tento certifikát splňují zateplovací systémy- Mineral, Star, EPS, Pro, Duo, Gress a Kera Mineral.

3.12.2 Osvědčení kvalitativní třídy A na zateplovací systémy

Je vydáván Cechem pro zateplování budov ČR, o.s.. Výrobky společnosti plní tvrdé podmínky pro izolační materiály.

3.12.3 Protipožární atesty na zateplovací systémy

Těmito testy se kontroluje reakce na požár a také index šíření plamene.

3.12.4 Certifikáty WTA na sanační omítky

Splňují výrobky - Baumit Sanova přednástřík, Baumit Sanova pufferová omítka a Baumit Sanova omítka W. Tento certifikát je vydáván Vědeckotechnickou společností pro sanace staveb a péči o památkové objekty (společnost WTA).

3.12.5 Certifikáty systému managementu jakosti

Společnost je držitelem certifikátu CQS a IQ Net. Certifikát CQS představuje normu ČSN EN ISO 9001:2009, platí pro návrh, vývoj a výrobu stavebních materiálů a pro prodej z prodejních skladů. Certifikát IQ Net představuje normu ISO 9001:2008 a platí pro výrobu, rozvoj a produkci výrobků stavební chemie.

Obrázek 11: Ukázka certifikátu výrobku Baumit



Zdroj: www.baumit.cz

Obrázek 12: Ukázka certifikátu výrobku Baumit



Zdroj: www.baumit.cz

4 Příprava plánu prodeje na příslušný rok

V této části se autorka zejména opírala o poskytnutý interní materiál „Zápis z porady vedení obchodního úseku“. Každý tento dokument je vypracován na základě firemních hodnot:

- naše poslání, mise (zlepšování kvality života)
- naše vize (krásnější, zdravější a úspornější bydlení pro všechny)
- cíle značky (stát se číslo 1 v Evropě v oboru ETICS, č.2 ve stropních omítkách a potěrech).

Hlavním úkolem tohoto dokumentu je stanovit si nejdůležitější cíle a opatření, které se stanou základem pro plánování aktivit a výkonů pro daný rok.

4.1 Analýza vnějších vztahů (Situační analýza)

Podstatou této analýzy je zjištění a vyhodnocení podmínek, na základě kterých bude zvolena strategie. Jde o mapování okolností, kterým je potřeba se přizpůsobit, využít dané výhody a šancí. Jde zejména o hlavní činnosti firmy, o silné stránky, příležitosti, ohrožení (SWOT analýza).

V této části se společnost hlavně věnuje aktuální situaci na trhu a výhledům na blízké období. Jedná se zejména o oblasti jako ETICS (zateplovací systémy), SOMS (průmyslově vyráběné suché směsi), omítky, sádrové omítky.

V roce 2012 došlo k poklesu bytové výstavby, avšak došlo k růstu výstavby rodinných domů. Stále se také udržuje podíl rekonstrukcí a modernizací. V tomto období došlo k poklesu zakázek obecně.

4.2 Stanovení cílů pro daný rok (metoda SMART)

Společnost si své cíle rozděluje podle metody SMART. SMART / SMARTER je mnemotechnická pomůcka používaná v projektovém řízení a koučinku ve fázích stanovení cílů. Jedná se o způsob jak hodnotit kvalitu projektových cílů nebo cílů osobního rozvoje. Stejný termín se také často používá při řízení výkonnosti, kdy cíle jsou požadované parametry, které by měl naplnit hodnocený zaměstnanec.

Tabulka 8: Vyjádření písmen SMART

Písmeno	Hlavní pojem	Ostatní pojmy
S- Co se má udělat (co je cílem)? Proč se to má udělat (kontext)? Kdo to má udělat? Kde to má proběhnout? Které okolnosti a podmínky hrají roli?	Specific- konkrétní	Significant - významný, Stretching - posouvající, Simple - jednoduchý
M- Kolik času, prostředků, energie je potřeba? Jak poznám , že jsem dosáhl cíle a úkol jsem splnil?	Measurable- měřitelný	Meaningful - smysluplný, Motivational - motivující, Manageable - uříditelný
A- Jakými způsoby mohu cíle dosáhnout? Jakou činnost mám vyvinout, abych dosáhl cíle?	Attainable- dosažitelný	Appropriate - odpovídající, Achievable - dosažitelný, Agreed - odsouhlasený, Assignable - zadatelný, Actionable - zpracovatelný, Action-oriented - orientovaný na akci, Ambitious - ambiciózní, Aligned - sladěný
R	Relevant- odpovídající	Realistic - realistický, Results/Results-focused/Results-oriented, Resourced - pokrytý zdroji

<p>T- Do kdy mám dosáhnout splnění cíle? Jak dlouho mi bude trvat splnění úkolu? Kdy začnu úkol plnit a kdy zřejmě skončím?</p>	<p>Timebound- ohraničený v čase</p>	<p>Time-oriented - časově orientovaný, Time framed - zasazený do časového rámce, Timed - termínovaný, Time-based - založený na čase, Timeboxed - uzavřený v čase, Timely - časovaný, Time-Specific - konkrétní v čase, Timetabled - načasovaný, Time limited - časově omezený, Trackable - dohledatelný, Tangible - hmatatelný</p>
<p>E</p>	<p>Evaluate- hodnocený</p>	<p>Ethical - etický, Excitable - fascinující, Enjoyable - zábavný, Engaging - strhující, Ecological - s pozitivním vlivem na okolí</p>
<p>R</p>	<p>Reevaluate - průběžně hodnocený</p>	<p>Rewarded - odměněný, Reassess - znovu hodnotitelný, Revisit - znovu hodnocený, Recordable - zaznamenanatelný, Rewarding - hodnotný, Reaching - dosažitelný</p>

Zdroj: Wikipedie, dostupné na http://cs.wikipedia.org/wiki/SMART_metoda

Dále si je také rozděluje na cíle firemní, úsekové, regionální, osobní. Vedení společnosti také nechává na svých zaměstnancích obchodního úseku, aby se aktivně zúčastnili tohoto plánování. Jejich cíle se pak vyhodnotí a jsou podle příslušnosti rozděleny podle firemních úrovní.

4.3 Cíle firemní

- V roce 2013 dosáhnout minimálně stejný obrat jako v roce 2012,
- nadále udržet vysokou likviditu firmy správným řízením zákaznických rizik,
- stabilizovat výrobní procesy v závodě v Dětmovicích a využít ho pro export do Polska a pro růst prodeje v ČR,

4.4 Cíle podle obchodních úseků

4.4.1 Produktmanagement

Jako hlavní cíl si společnost stanovila využít příznivé situace v důsledku dotací pro dodatečné zateplování obytných budov. Dále v rámci konkurenceschopnosti chce reagovat na výhody svých konkurentů- Caparol, Henkel Ceresit, BASF, Weber.

4.4.2 Obchodní úsek

V rámci cílů si společnost zvolila, aby se zvýšil obrat regionu východní Čechy a severní Morava.

V oblasti prodejních míst se společnost chce snažit zvýšit počet prodejních míst, zvýšit průměrný obrat na prodejní místo a rozšířit sortiment skladových produktů Baumit na prodejních místech.

Také by ráda zorganizovala více pravidelných prodejních akcí nebo akčních časově omezených nabídek.

Společně s úsekem marketingu se snažit vytvořit nabídku služeb a vazeb na kompetentní odborníky, kteří umožní zákazníkům přístup do dotačních programů.

4.4.3 Finanční úsek

Hlavním cílem tohoto úseku je snížit objem nedobytných pohledávek. Jako opatření přijali preferování formy elektronické objednávky, která je přesunuta do „Zákaznického centra“.

4.4.4 Logistika

Nejdůležitějšími body tohoto úseku jsou zlepšení komunikace se zákazníky (dodávky zboží, termíny), zprovoznění pracoviště na opravu sil s cílem zlepšit vzhled sil na stavbách. Dále v roce 2013 mělo dojít k zlepšení a zrychlení odbavení zákazníků ve skladech a snížit počet reklamací vzniklých v úseku logistiky. Nový program „Online-Order“ měl zabezpečit tyto body.

4.4.5 Personální úsek

V rámci personálního úseku jde hlavně o pořádání více pravidelných schůzek obchodního týmu. Dále jde o maximalizaci navýšení prodeje v regionech s největším propadem. Společnost chce také stabilizovat kvalitní prodejní týmy ve všech regionech a zkvalitnit práci všech vedoucích prodeje a obchodních zástupců.

4.4.6 Marketing

Hlavními úkoly tohoto úseku bylo výrazně zlepšit prezentaci značky a výrobků Baumit na prodejních místech. Měly by se lépe vybavit prodejní místa, zvýšit počet na min. o tři v každém regionu, zajistit tyto místa vnějším logem Baumit. Zaměstnanci v marketingovém oddělení by měli být lépe informováni o stavu prodejních míst v regionu a také by je měli navštěvovat.

Dále se mělo pracovat na novém ročníku Fasády roku a projektu Premium Partner.

V rámci webových stránek zvýšit návštěvnost na 30 000 unikátních návštěvníků měsíčně. Mělo dojít ke zprovoznění nových internetových stránek s lepším designem, propracovaností a zpřehledněním.

Dále mělo dojít k zaměření na spolupráci s projektanty, kteří se zabývali dotačními programy.

Zlepšit se ve venkovní reklamě a být výraznější než konkurenční firma Weber. Tento cíl měl být podpořen pomocí spolupráce s produktmanagementem, který uplatní výrobky společnosti v technických podkladech u systémových dodavatelů.

4.5 Cíle obchodního týmu v regionech

Vedení zvolilo následující cíle v oblasti prodejního týmu: stabilizovat tým po osobní i profesní stránce, rozvíjet týmovou práci v regionu, udržet motivaci týmu, duševní a tělesné zdraví. Tyto body by měl zajistit profesní rozvoj a vzdělávání aplikačních techniků s cílem zlepšení jejich práce a komunikace se zákazníky.

Jako regionální prodejní cíle si společnost zvolila zvýšit tržní podíly na úkor konkurence, realizovat 100% prodeje přes obchodníky, využít pozice v Dětmarovicích pro posílení pozice v regionu, udržet stávající objemy dodávek ve velkých stavebních firmách. Tyto cíle by měly být zajištěny rozšířením portfolia prováděcích firem, navázáním spolupráce s obkladačskými firmami nebo doplněním prodejních týmů.

Dalšími cíli je udržení počtu stávajících obchodních partnerů a rozšířit počet navazujících odběratelů, zvýšit zastoupení výrobků na skladech obchodníků, navýšení prodeje pytlovaného zboží přes obchodníky.

Dále podchytit možnost posílení vztahů s projektanty a architekty. Oslovit majitele rodinných domů s nabídkou kompletního servisu k získání dotací.

4.6 Cíle osobní

Jako cíle osobní si zaměstnanci zvolili pevné zdraví, mít radost z práce, zajistit finanční zabezpečení rodin zaměstnanců Baumit, pracovat týmově, rozšířit možnost osobního vzdělávání.

4.7 SWOT analýza

Analýza SWOT je jedním z nejzákladnějších, nejjednodušších modelů, který lze v podstatě použít pro jakoukoliv firmu. Jednoduchých uspořádáním vnitřních a vnějších podmínek a vlivů, které souvisejí s danou společností, vytvoříme hodnotící model, který nám rychlým způsobem poskytne objektivní pohled na postavení podniku a jeho možnosti, pomáhá zhodnotit perspektivu firmy.

Podle Vebera: „Metoda **SWOT** je založena na kombinaci:

- silných stránek firmy (strenghts)

Každá silná stránka je úspěchem samotné firmy. Možností je mnoho, záleží na typu organizace. Silnou stránkou mohou být např. velikost firmy (v některých situacích se lépe pohybuje malá, v jiných zase velká), kvalitní vedoucí pracovníci s velkými zkušenostmi a správnými motivačními technikami, dostatek kvalifikovaných a zkušených pracovníků, moderní technologie, firemní know-how, optimální množství finančních prostředků na rozvoj firmy, zdraví firmy, výhodné geografické umístění sídla s ohledem na trh a distribuční cesty, účelná organizační struktura, flexibilita firmy, dobré jméno firmy a značky jejích výrobků či služeb.

- slabých stránek firmy (weaknesses)

Mezi tyto stránky řadíme např. nedostatečné pochopení pro marketing a reklamní kampaně ze strany vedoucích pracovníků, nedostatek obchodních dovedností, špatnou kvalitu surovin, výrobního zařízení či dokonce i samotného výrobku, špatné výrobní postupy, nedostatečná výstupní kontrola, nedostatečné kapacity pro uspokojení poptávky na trhu, nepříznivá legislativa vůči aktivitám firmy, příliš úzký nebo naopak široký výrobní sortiment či sortiment služeb, nedostatečná komunikace na všech stupních řízení.

- příležitostí v okolí firmy (opportunities)

Příležitosti přinášejí potenciální užitek pro firmu. Jejich využitím firma může získat konkurenční výhodu či finanční prostředky. Většinou přicházejí zvenčí, např. navázání kontaktů s novými partnery, možnost expandovat na nové trhy, zájem investorů o firmu, nové příležitosti pro investování, příležitost zlepšit povědomí o firmě ve vztahu k zákazníkům či investorům, možnost získat určité výhody vůči konkurenci

- hrozeb okolí (threats)“

Hrozby představují opět protipól příležitostí, stejně jako slabé stránky opak silných stránek. Hrozbou může být příliv nové a silné konkurence, která ohrozí stabilitu firmy na trhu, možná akvizice firmy ze strany konkurenta, nestabilní politická situace v oblasti, kde se firma pohybuje, nejruznější živelné pohromy, odchod klíčových pracovníků ke konkurenci, ztráta dobrého jména firmy a dobrého povědomí o značce mezi zákazníky.

Analýzou hrozeb a příležitostí se snažíme v podstatě nalézt, sledovat a případně omezit faktory, které zásadním způsobem ovlivňují chod společnosti- např. ztráta významného zákazníka, radikální zdražování, odchod nespokojených zaměstnanců. Tyto faktory lze označit jako činitele tzv. makroprostředí. Jako činitele tzv. mikroprostředí lze jmenovat například technické nebo technologické podmínky, hranice finančních možností společnosti, procesy v poskytování nabízených služeb nebo zaškolování pracovníků, vliv konkurence, odběratelů a dodavatelů atd. Je potřeba tyto faktory rozčlenit na ty, které pro firmu znamenají ohrožení a na ty, v nichž vidí firma příležitosti. Tyto výše jmenované faktory bývají označovány jako vnější faktory.

U analýzy silných a slabých stránek si musí společnost ujasnit, v čem vidí svou sílu, v čem vidí svůj možný úspěch či konkurenční výhodu. Protipólem je i fakt, že si společnost musí připustit i své záporné stránky, v čem není tak dobrá jako konkurence. Silné a slabé stránky bývají označovány jako činitele vnitřní povahy. Kombinací jednotlivých skupin, do kterých jsou začleněny jednotlivé faktory hrozeb, příležitostí, silných a slabých stránek, může společnost na základě toho vyvodit závěry a volit různé typy strategií. Můžeme zvolit ze 4 přístupů:

„přístup S – O —> využít silných stránek a velkých příležitostí plynoucích z okolí;

přístup W – O —> snažit se eliminovat slabé stránky za pomoci příležitostí z okolí;

přístup S – T —> využívat svých silných stránek k eliminaci hrozeb;

přístup W – T —> snažit se vyřešit znepokojivý stav i za cenu likvidace části organizace“ (Veber, 2009, str. 534)

Tabulka 9: SWOT analýza společnosti Baunit, spol. s. r. o.

Silné stránky	Slabé stránky
Velikost firmy	Prodejní místa
Dlouholeté zkušenosti vedení	Dodavatelé
Kvalifikovaní zaměstnanci	Kurzové rozdíly
Dlouhá tradice	Zdražování pohonných hmot
Firemní know-how	Zvyšování cen materiálu
Kvalitní výrobky	
Podpora mateřské společnosti	
Dobře zmapovaný trh	
Dlouhodobé postavení na trhu na předních místech	
Široká škála výrobků	
Příležitosti	Hrozby
Získání nových obchodních partnerů	Příchod nové konkurence
Upevnění pozice na trhu se stavebním materiálem	Pokles poptávky
Pracovat na konkurenční výhodě	
Prohloubení vztahů se stávajícím zákazníky	

Zdroj: Vlastní zpracování 2013

4.8 Produktová skupina ETICS

Tabulka 10: SWOT analýza skupiny ETICS

Silné stránky	Slabé stránky
Kvalita, tradice, značka	Chybí antigrffiti prostředky
Široké spektrum systému	Příliš velké ceny drobného příslušenství
Jedinečné systémy Open	V sezóně dlouhé doby dodání
Poradenství a servisní služby	Chybí vtipná a výstižná reklama v rádiu
Široká škála barevných odstínů	
Dobrá poměr kvality a ceny	
Pravidelné závozy	
Možnost cenově konkurovat	
Balení produktů	
Bannery, povedené reklamní kampaně	
Příležitosti	Rizika
Široká nabídka ETICS	Značná konkurence
Široké spektrum povrchových úprav	Vysoká cena příslušenství
Dodávky kompletního systému	Náklady na logistiku
Pravidelný rozvoz výrobků	
Vytvoření e-shopu	

Zdroj: Vlastní zpracování 2013

4.9 Prodej přes obchodní partnery

Tabulka 11: SWOT analýza obchodních partnerů

Silné stránky	Slabé stránky
Kvalita výrobků	Příliš mnoho prospektů
Ucelená nabídka systému	Hustota distribuční sítě
Silný partner pro obchodníka	Některé prodejny nejsou označeny značkou
Poměr cena a kvalita v rovnováze	
Pokrytí celé ČR	
Flexibilita	
Operativní závozy	
Originální stojany a panely	
Příležitosti	Hrozby
Široký sortiment	Neplatiči
Dostupnost výrobků	Požadavky na širší sortiment
Dodávky „na klíč“	Špatné umístění reklamy
Svoz palet a rozšíření této služby	

Zdroj: Vlastní zpracování 2013

5 Obchodní politika

5.1 Cíle obchodní politiky pro rok 2013

- Získat tržní podíly ve všech rozhodujících segmentech
- Navýšit prodej ve všech skupinách výrobků
- Rozhodujícím segmentem je fasáda, strojně zpracovatelné produkty, SOMS, Baumacol
- Upevnit a posílit pozici v obchodní síti
- Takto vytvořeným distribučním kanálem umět nabídnout materiál nejširšímu portfoliu stavebních firem a specializovaných zpracovatelů
- Intenzivně pracovat ve vazbách projektant – investor – zpracovatel - stavební firma - obchodník
- V centru pozornosti musí být zakázka, stavba, objekt

5.2 Ceník 2013

Rok 2013 je pro společnost Baumit velmi důležitým. Slaví totiž 20 let na českém trhu, podle toho také ceník vypadá. Na obalu se nachází mapa Evropy s roky založení značky v jednotlivých evropských státech a také v Asii. Ceník 2013 je rozložen do několika částí dle názvů jednotlivých produktových skupin:

1. Povrchové úpravy
2. Zateplovací systémy
3. Omítky
4. Zdravé bydlení
5. Sanace
6. Podlahové potěry a stěrky
7. Baumacol
8. Zahradní program
9. Betonové směsi
10. Zdicí malty

Zároveň i obsahuje přehled servisu a služeb zákazníkům. Jednotlivé produktové skupiny jsou zastoupené barevnými tvářemi žen, tím se i ceník zpřehlednil. Produktové skupiny dále obsahují podrobné technické parametry, ceny, popisy a také ukázky barev či

struktur. Tím se zákazníkům zjednoduší výběr vhodných struktur a barev. Také společnost ve svém ceníku nabízí zjednodušený náčrt pro umístění sila na stavbě včetně detailních výpočtů a také formulář pro objednávku.

5.3 Prodejní a dodací podmínky

Ceník také obsahuje dodací a prodejní podmínky, které jsou důležité pro nakupujícího. V následujících bodech jsou dodací podmínky zjednodušeně popsány.

- Objednávání zboží a uzavření kupní smlouvy

Zboží je kupujícím objednáno písemnou objednávkou doručenou společností elektronickou či klasickou poštou nebo faxem. Odpovědná osoba bez zbytečných odkladů objednávku potvrdí, čímž se zaváže k dodání objednaného zboží. Tímto je kupní smlouva uzavřena. Písemná objednávka musí obsahovat přesnou specifikaci zboží, jeho množství, balení, lhůtu, přesné místo a způsob dodání. Objedávka, která nebude mít tyto náležitosti, nezavazuje společnost Baunit k plnění smlouvy.

- Místo a doba dodání zboží

Obecným místem pro dodání zboží, pokud není ujednáno jinak, jsou sklady Baunit, spol. s.r.o., tj. místo určené při potvrzení objednávky odpovědnou osobou, kde bude zboží připravené k odběru a naložení na dopravní prostředek nakupujícího. Kupující je povinen toto zboží převzít do 7 kalendářních dnů od vyzvání k odběru. Pokud se tak neučiní, je společnost oprávněna vyúčtovat toto zboží nakupujícímu včetně skladného 25 Kč/m². Závazek prodávajícího (Baunit) dodat zboží kupujícímu je též splněn předáním dopravci k přepravě do místa dodání. Náklady spojené s přepravou zboží hradí v plné výši kupující. Je-li jednou objednávkou objednáno zboží v hodnotě 50000,- Kč bez DPH nebo je jím ucelená dodávka cca 20 tun volně loženého či baleného zboží, bude toto zboží přepraveno na náklady společnosti do místa dodání. Dojde-li k prodlení s předáním zboží, společnost si opravňuje za každou započatou hodinu účtovat 850,-Kč u dodávek volně ložených směsí a u jiných produktů 650,-Kč.

- Platební podmínky

Zboží je kupujícímu dodáváno zásadně až po jeho úplném zaplacení, pokud není ujednáno jinak. Nesplní-li kupující svůj závazek včasného a řádného zaplacení kupní

ceny, je společnost oprávněna požadovat jednorázovou smluvní pokutu ve výši 20% z vyúčtované a nezaplacené kupní ceny. Zároveň je stranami sjednán úrok z prodlení ve výši 0,05% denně. Pokud kupující neplní řádně a včas své závazky, společnost je oprávněna odstoupit od kupní smlouvy.

5.4 Smluvní vztahy

Určujícím dokumentem pro formulování smluvního vztahu mezi prodávajícím (Baumit, spol. s.r.o.) a kupujícím (konkrétní obchodní či stavební firma) je tzv. Rámcová kupní smlouva. Touto smlouvou se prodávající zavazuje dodávat kupujícímu zboží dle platného ceníku prodávajícího na příslušné období, včetně dalších podmínek prodeje.

5.5 Obchodní firmy

Obchodní firma je subjekt, který v rámci své náplně zprostředkovává prodej výrobků značky Baumit konečným spotřebitelům. Děje se tak prostřednictvím jejich pracovníků, jejich skladů a jejich dopravou. Příkladem obchodníků v regionu západní Čechy jsou např. Delfy s.r.o., Stavmat- IN, Kessl s.r.o., Stavebniny Ivo Klug s.r.o. atd.

5.6 Stavební firmy

Stavební firma zpracovává zboží Baumit na realizovaných stavbách, jedná se např. o zpracování zateplovacích systémů (ETICS), provádění omítek, litých podlah apod. Mezi tyto stavební firmy můžeme zařadit např. TEPO s.r.o., Malá karlovarská s.r.o., Čestav, s.r.o. aj.

5.7 DiY řetězce

Sem patří skupina Baumax, Hornbach a Bauhaus. Jedná se o velké obchodní společnosti zabývající se mimo jiné prodejem stavebního materiálu koncovým zákazníkům. V této obchodní síti prodává firma Baumit spol. s.r.o. zejména vybrané výrobky SOMS.

5.8 Průmysloví odběratelé

Sem řadíme např. společnost Wienerberger, a.s., které jsou dodávány vybrané výrobky SOMS Baumit do pytlů označených firemní značkou Porotherm. Dále sem patří i

výrobky z kategorie SOMS dodávané sesterské společnosti Murexin v jejích pytlích. Dále je to např. firma TIWO, s.r.o., pro kterou jsou ve výrobně Čakovice vyráběny suché torkretovací směsi pro podzemní inženýrské stavby.

5.9 Cizí odběratelé

Výrobnou v Dětmovicích na Severní Moravě jsou dodávány SOMS sesterské společnosti Baunit Polska. Jedná se zejména o sádrové produkty.

5.10 Politika jakosti

Společnost Baunit, spol. s r. o. si zvolila body, kterými by se měli všichni zaměstnanci řídit, respektovat je. Jedná se o body, které by měly pomoci k lepší image navenek, o tom, jak se bude o společnosti mluvit, jak se bude vytvářet povědomí. Jsou jimi tyto:

1. Respektujeme zákazníka

Naším cílem jsou úspěšní a spokojení obchodní partneři (zákazníci):

- Zákazníka vnímáme jako rovnocenného partnera.
- Pro každého zákazníka hledáme to nejvhodnější technicko-ekonomické řešení.
- Za samozřejmé považujeme, že zakázku odevzdáváme v kvalitě a termínu sjednaném se zákazníkem.
- Úspěšným předáním stavebního díla nebo jeho technologické části pro nás vztah se zákazníkem nekončí.

2. Kvalitu vytváří spokojení zaměstnanci

Jakost našich výrobků stavíme na jakosti práce každého z nás:

- Dbáme na otevřenost a perspektivu vzájemných pracovních a osobních vztahů.
- Podporujeme odborný a profesní růst každého pracovníka.
- Každý má možnost spoluvytvářet vlastní pracovní prostředí.
- Firemní kultura staví na týmové práci, na angažovanosti a sebekontrolě každého jednotlivce.

3. Plníme očekávání vlastníka

Vytváříme zisk jako prostředek k udržení vysoké úrovně jakosti našich výrobků a služeb a k dalšímu rozvoji naší společnosti:

- Dlouhodobě posilujeme postavení výrobků a značky Baumit na trhu v ČR a v Evropě.
- Dbáme na hospodárnost a efektivnost, pravidelným hodnocením procesů snižujeme výrobní náklady a zamezujeme všem formám plýtvání.

4. Respektujeme společenské a veřejné zájmy

Nejnovější poznatky z vývoje nových produktů a technologií uplatňujeme ve prospěch celé společnosti:

- Zvyšujeme informovanost a technickou způsobilost našich zákazníků i odborné veřejnosti v oblasti stavebnictví.
- Chováme se šetrně k životnímu prostředí a svědomitě dodržujeme všechny zákonné podmínky.

5. Myslíme na budoucnost

Dlouhodobě rozvíjíme výrobní základnu a rozšiřujeme služby a podporu pro naše zákazníky:

- Naše výrobky a služby neustále zlepšujeme a inovujeme na základě podnětů našich zákazníků a na základě nejnovějších poznatků a vývoje v oboru.
- Dbáme na pěstování a dodržování etiky podnikání na trhu.
- Svým dnešním chováním vytváříme do budoucna pozitivní image značky Baumit i sebe samých.

5.11 Čím se při práci řídit a jak být v prodeji úspěšný?

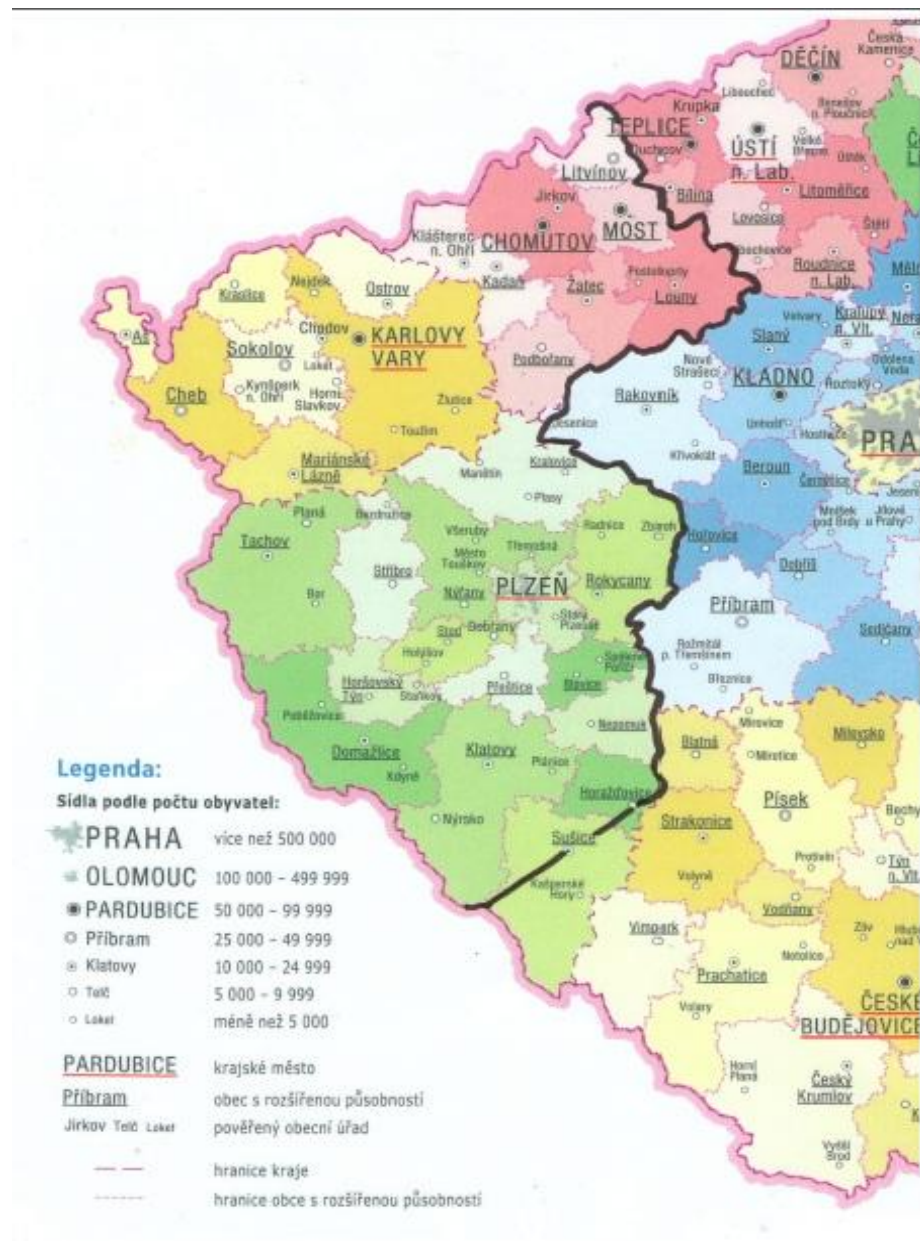
1. Znat dobře produkty Baumit, jejich základní parametry a nasazení na reálné stavbě, celková znalost systémů Baumit, technologických postupů, logistiku strojního zařízení pro pytlované a volně ložené SOMS.

2. Aktivně oslovovat stavební firmy, pomáhat jim řešit jejich problémy (technické i ekonomické, např. v produktivitě práce), navrhnout osvědčená technická řešení.
3. Obchodní případy vznikají na stavbách, ne u obchodníka; obchodník pouze zajišťuje potřebu stavební firmy. Proto musím být u vzniku obchodního případu – potřeby stavební firmy.
4. Nebát se zeptat na problém, analyzovat problém, nalézt dostupné a reálné technické řešení z naší nabídky produktů a systémů, umět, je – li to jen technicky možné problém vyřešit. Umět dokázat přesvědčit partnera o mém řešení, o mé nabídce.
5. Nepomlouvat nikdy konkurenci, být nad věcí, přejít i provokativní otázky např. u stavební či obchodní firmy; naslouchat co říkají oni o konkurenci a tak si „mapovat“ slabiny konkurence, které pak mohu v dalším jednání využít pro sebe.
6. Nikdy nepodceňovat partnera (osobu) i když je z hlediska postavení níže než já; brát ho vždy jako partnera.
7. Nikdy nepodceňovat partnera (konkurenci, stavební firmu); nikdy nevím, čím mne překvapí.
8. Vystupovat odborně, slušně, se zdravým sebevědomím ale také i s pokorou; nevytahovat se, nechlubit se, žádná velkohubost a pýcha, žádné přehlížení. I ten poslední dělník si o nás udělá svůj dojem a může ho sdělit nadřízenému. A začíná se postupně o nás tvořit obrázek...
9. Aktivní přístup k řešení problémů; být nositelem řešení; tam je totiž základ úspěchu. Nebýt povreční, vždy věc – obchodní případ dotáhnout až do úplného konce.
10. Nebát se říci to nevím, to neznám, s tím nemám zkušenosti; zeptám se a dám Vám vědět; pokud toto zpětně neudělám, ztrácím zbytek autority a jsem pro zákazníka nespolehlivý, nekompetentní. A jsem u něho „odepsán“. Víckrát mne už neosloví.
11. Uvádět příklady osvědčených řešení, odvolávat se na referenční stavby atd.

6 Charakteristika hlavních nákupců regionu západní Čechy

Ve své práci se autorka bude věnovat hlavně regionu západní Čechy, kde dělala i svou prázdninovou praxi v roce 2012. Čísla a procenta v této kapitole vychází z tabulek jen pro tento region.

Obrázek 13: Vymezení regionu západní Čechy



Zdroj: Interní dokument společnosti

Region západní Čechy zahrnuje bývalé okresy Karlovy Vary, Sokolov, Cheb, Chomutov, Most, Louny, Plzeň - sever, Plzeň - jih, Plzeň - město, Rokycany, Tachov, Domažlice, Klatovy.

Tabulka 12: Metriky jednotlivých okresů (data z roku 2010)

Okres	Rozloha v km ²	Počet obyvatel
Most	467	119305
Louny	1117	87263
Chomutov	935	128991
Plzeň- sever	1287	75173
Karlovy Vary	1515	123957
Sokolov	753	95015
Cheb	1046	96327
Tachov	1378	54182
Domažlice	1123	61141
Klatovy	1945	80035
Plzeň- jih	990	62249
Rokycany	575	48347
Plzeň- město	261	191048

Zdroj: Interní dokumenty společnosti Baunit, spol. s r. o.

V rámci okresů Most, Louny, Chomutov a Plzeň - sever byla výtěžnost na jednoho obyvatele 173,00 Kč. V rámci ostatních okresů dosáhla výtěžnost na jednoho obyvatele 80,60 Kč.

6.1 Charakteristika prodeje

Prodej se v této společnosti uskutečňuje přes specializované prodejny se stavebninami nebo prodejem přímo stavebním firmám skrz obchodní zástupce. V případě první možnosti si zákazník může nalézt na webu Baunit svůj region a podívat se, kde tyto specializované prodejny sídlí. Autorka se domnívá, že tato cesta je spíše pro menší zákazníky- jednotlivce nebo malé společnosti. Druhá možnost je velmi efektivní, protože obchodní zástupce je kvalifikovaný, rád poradí a může nabídnout to nejlepší ze širokého spektra produktů firmy. Této možnosti využívají spíše velké společnosti- např.

Dektrade a.s., Kessler, spol.s.r.o., Baumax ČR, s.r.o., Hornbach Baumarkt CS, Saint-Gobain Building aj. Objem obrátu činí ve srovnání první a druhé možnosti 85:15%. V rámci regionu západní Čechy je firma zastoupena jedním vedoucím prodeje, aplikačním technikem a několika obchodními zástupci. Každý z nich má určen svůj region, kde provádí obchodní činnost.

6.2 ABC analýza zákazníků

Za rok 2012 měl region západní Čechy celkem 48 zákazníků s celkovým obrátem 132 952 tisíc Kč. Vedení společnosti je rozdělilo dle ABC analýzy do skupin podle podílu na celkovém obrátem. V následující tabulce jsou uvedeni pouze odběratelé z kategorie A, tj. ti kteří mají kumulovaný podíl na obrátem do 80%.

Tabulka 13: ABC analýza zákazníků

Odběratel	Město/ Sídlo firmy	Obrat v tis.Kč	Podíl na celk. obrátem (%)	Kumulovaný podíl (%)
DELPHY, s.r.o.	Most-Velebudice	17 279	13,00	13,00
DEKTRADE a.s.	Praha 10-Malešice	12 653	9,52	22,51
SAINT-GOBAIN Building	Chomutov	9 481	7,13	29,64
IZOMAT Praha, s.r.o.	Praha 1	8 917	6,71	36,35
TRIDENT GROUP 007 s.r.o.	Chomutov 1	8 284	6,23	42,58
KESSL, spol. s.r.o.	Karlovy Vary	6 981	5,25	47,83
Kompstav, a.s.	Jirkov	6 849	5,15	52,98
STAVMAT IN, a.s.	Brno	6 830	5,14	58,12
BAUMAX ČR, s.r.o.	Praha 4	6 369	4,79	62,91

RABAT ČR, a.s.	Praha 8	5 963	4,49	67,40
Staviva MACH, s.r.o.	Klášterec nad Ohří	5 586	4,20	71,60
ELA Litvínov, spol. s.r.o.	Litvínov- Janov	4 872	3,66	75,26
Stavebniny Libušín	Plzeň	4 463	3,36	78,62

Zdroj: Interní dokument společnosti Baumit, spol. s.r.o.

Mezi další odběratele patří- Profi- Schierer, s. r. o., PRO-DOMA, spol. s. r. o., PROFIBAU, spol. s. r. o., WELSTAM PLUS, s. r. o., Staviva IMPULS, s. r. o., Věra Šikolová K+K stavby, ČESTAV s. r. o., KARPEM a. s., SALK, s. r. o.

6.3 Obraty u vybraných nákupců (srovnání let 2012 a 2011)

- Odběratel: Saint-Gobain Building
Celkový obrat za rok 2011: 3 594 987,-Kč
Celkový obrat za rok 2012: 3 306 794,-Kč
- Odběratel: PROFIBAU, spol. s.r.o.
Celkový obrat za rok 2011: 3 408 416,-Kč
Celkový obrat za rok 2012: 2 397 454,-Kč
- Odběratel: Delfy, s.r.o.
Celkový obrat za rok 2011: 14 425 260,-Kč
Celkový obrat za rok 2012: 17 430 197,-Kč
- Odběratel: TRIDENT Group 007 s r.o.
Celkový obrat za rok 2011: 10 813 522,-Kč
Celkový obrat za rok 2012: 6 865 487,-Kč

7 Vlastní obchodní činnost- postup objednávky a podmínky

7.1 Příjem objednávky

Objednávky posílají zákazníci (kupující) přímo na logistická centra společnosti Baunit, spol. s r. o., kterými jsou centrální a výrobní závod v Brandýse nad Labem, výrobní závod Čakovice, logistické centrum Brno - Modřice, výrobní závod Dětmorovice. Zákazník zasílá objednávky buď elektronicky, písemně nebo faxem. Prodávající takto doručenou objednávku kupujícímu potvrdí a sdělí mu pokud možno termín dodání. Objednávky od registrovaných zákazníků, to jsou ti, kteří mají se společností uzavřenou rámcovou kupní smlouvu pro příslušný rok, lze zasílat na email objednavka@baunit.cz. Objednávka by měla obsahovat patřičné náležitosti - tj. přesnou specifikaci požadovaného zboží, jeho množství, lhůtu, přesné místo a způsob dodání.

7.2 Postup zpracování objednávky

Příslušný pracovník - disponent objednávku zaeviduje a dále ji předá výrobnímu dispečerovi k zajištění výroby s požadavkem na sdělení termínu výroby a tím i navazujícího termínu pro expedici.

7.3 Určení ceny

Cena zboží je určena platným ceníkem, resp. platnou Rámcovou kupní smlouvou pro příslušný rok. V této Rámcové kupní smlouvě jsou určeny i případné slevy, velkoodběratelské (objektové).

7.4 Výroba produktu

V zásadě se jedná o produkty „mokrý“, tj. probarvené omítky a fasádní barvy a SOMS. SOMS se vyrábějí jednak jako pytlované v dodávkách na paletách anebo jako volně ložené, tj. v dopravních nádobách (silech) přímo na stavbu. SOMS se vyrábějí ve výrobním závodě Čakovice a Dětmorovice, „mokrý“ hmoty se vyrábějí v Brandýse, Dětmorovicích a Brně - Modřicích.

7.5 Expedice

Expedice vyrobeného zboží se provádí z logistických center, tj. z Brandýsa, Čakovic, Dětmorovic, Brna - Modřic. Podle místa - lokality dodání se určuje, ze kterého logistického centra se zboží dodá. SOMS, volně ložené, se expedují z výrobního závodu Čakovice pro oblast Čechy a z výrobního závodu Dětmorovice pro oblast střední a severní Moravy. Jižní Morava je zásobována SOMS, volně loženými, z výroby

v Rohožníku na Slovensku. Určení pracovníci logistických center provádějí expedici zboží, organizují rozvoz zboží po území republiky tak, aby bylo dosaženo maximální efektivity nákladovosti těchto cest. Vybavují dodávku dodacími listy po jednotlivých kupujících se specifikací zboží, které bude zákazníkovi předáno.

7.6 Fakturace

Bezprostředně po vyexpedování zboží zpracovává oddělení fakturace příslušné doklady k jednotlivým dodacím listům a zasílá je na adresy kupujících. Cena ve faktuře za uvedené zboží tak i splatnost vychází z platné Rámcové smlouvy pro daný rok.

7.7 Prodejní místa

Jak bylo již řečeno v jiné kapitole, zhruba 90% prodeje zboží se zajišťuje přes smluvní obchodní síť, tj. obchodní firmy - stavebniny, dále obchodní řetězce (Isomat, Dektrade aj.) a DiY řetězce (jako je Baumax, Horbach, Bauhaus). Cca 10% je tzv. prodej napřímo- zboží je expedováno přímo na stavební firmy (zhotovitele), kteří mají s firmou Baumit podepsanou platnou Rámcovou kupní smlouvu na daný rok. Jedná se o firmy, s kterými firma Baumit obchoduje téměř 20 let s velmi dobrou platební schopností a nadstandardními vztahy. Prodejní místa na území ČR, kde je možné zakoupit zboží značky Baumit, jsou vyznačena na webových stránkách Baumit.

7.8 Reklamace

Reklamace se řídí podnikovou Směrnicí označenou SJ 07 d. Směrnice stanovuje činnosti, odpovědnosti a pravomoci zaměstnanců Baumit, spol. s. r. o., při vyřizování reklamací. Je závazná pro všechny zaměstnance Baumit, spol. s. r. o., a musí být pojmána v souladu s Všeobecnými prodejními a dodacími podmínkami Baumit, spol. s. r. o., jakož i platnou legislativou. Reklamaci je povinen převzít kterýkoli zaměstnanec a ihned zprostředkuje kontakt mezi zákazníkem a příslušným zodpovědným pracovníkem. Zjistí pohovorem se zákazníkem základní údaje o reklamaci a bez odkladu je předá vedoucímu obchodu nebo jeho zástupci. Obchodní zástupce či vedoucí prodeje vede se zákazníkem prvotní jednání. Sjedná s ním návštěvu stavby, resp. prohlídku reklamovaných materiálů. Dojde k identifikaci reklamovaného výrobku, ověření, zda reklamace má reálný základ, zjištění základních technických skutečností, zjištění požadavků reklamujícího, posouzení obchodně ekonomických souvislostí a konečně k sepsání reklamačního protokolu. Nejvhodnější je, aby si příslušný pracovník reklamované zboží podrobně vyfotil. Tyto fotky jsou pak přiloženy k reklamačnímu

protokolu. Za řešení reklamací odpovídá vedoucí zákaznického centra, má na starost evidenci a statistické vyhodnocení daného problému. Vedoucí zákaznického centra rozhodne o způsobu uzavření reklamace a pošle zákazníkovi dopis s řešením, jakým bude zákazník odškodněn.

7.9 Zakázková činnost

Vyhledávání zakázek - akvizice a komplexní zakázkovou činnost provádějí pracovníci obchodního úseku obchodního ředitele společnosti Baumit, spol. s r. o. Tato činnost není v zásadě definována žádnými vnitropodnikovými dokumenty. Obecně vychází z předpokládané aktivní činnosti pracovníků obchodního úseku se svými obchodními partnery, práce v terénu, práce s informacemi a práce na realizovaných zakázkách na území ČR. Pro činnost jednotlivých obchodních zástupců na území ČR platí Směrnice ředitele č.01/2006 Interní pravidla spolupráce a některé zásady prodeje výrobků Baumit na území ČR. Nedílnou součástí v útvaru obchodního ředitele je Zakázkové centrum, které připravuje pro obchodní tým příslušnou obchodní dokumentaci jako:

- Rámcové kupní smlouvy
- Dodatky k rámcovým smlouvám
- Potvrzení objektových cen
- Rámcové nájemní smlouvy
- Kalkulace cen a dodávek volně ložených SOMS

7.10 Spoluúčast controllingu

Veškerá statistika, tj. specifikace zboží, prodejní ceny, dodané množství atd., je elektronicky evidována a slouží jednak pro vyhodnocování jednotlivých zakázek, analýze vyrobeného a dodaného zboží, jeho prodejních cen a z toho vychází příslušná nákladovost. Statistické údaje slouží jako výchozí podklad pro stanovování finančních plánů pro další období.

8 Prodej zboží přes obchodní úsek

8.1 Statistika předchozích období

V roce 2008 se nepodařilo společnosti Baumit, spol. s r. o. dosáhnout plánovaných tržeb za prodej zboží, výrobků a služeb, dosáhla tedy 1 279 864 tis. Kč, což znamenalo splnění stanoveného plánu na 88,6%. Bylo to zapříčiněno obecně nižší poptávkou po stavebních materiálech pro novostavby. Tento výpadek se podařilo nahradit navýšením prodeje výrobků určených pro rekonstrukce a sanace. V tomto roce se uplatnila inovace na trhu - omítky ArtLine a Nanopor, dostavil se nový výrobní závod na Severní Moravě. Navzdory nepříznivému vývoji ve stavebnictví způsobeného finanční krizí se podařilo dosáhnout plánovaného hospodářského výsledku.

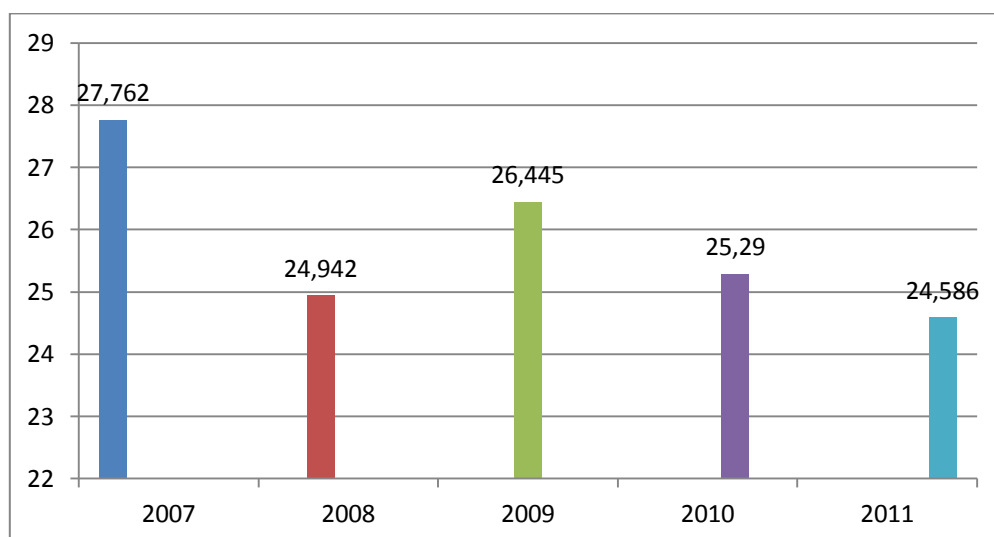
V roce 2009 se na tuzemském trhu stavebních hmot plně projevíly důsledky finanční krize a s tím prudce klesající aktivita developerů. Společnosti se přes veškeré úsilí nepodařilo dosáhnout plánovaných tržeb za prodej zboží, výrobků a služeb, kde nejvyšší propady nastaly u skupiny výrobků určených pro novostavby. Celkové tržby se pohybovaly ve stejné úrovni jako v roce 2008. Výpadek v prodeji na tuzemském trhu byl kompenzován navýšením exportu. Došlo ke snížení rentability prodeje. Jak je již uvedeno výše, v roce 2009 společnost Baumit, spol. s r. o. uvedla do provozu novou výrobní SOMS, která ihned v prvním roce byla plně vytížena.

V roce 2010 pokračoval výrazný propad výkonů v pozemním stavitelství, největší pokles zaznamenala výstavba nových bytů. Poptávka po stavebních hmotách pro novostavby výrazně klesla. Naopak došlo ke zvýšení prodeje hmot pro dodatečné zateplení budov. Převís nabídky nad poptávkou znamenal další snížení rentability prodeje. Společnosti Baumit se podařilo dosáhnout plánovaných tržeb díky vstupu nových komodit na tuzemský trh. V roce 2010 bylo dosaženo nejvyššího obrátu v historii společnosti. Důsledným řízením a sledováním nákladů se podařilo dosáhnout dobrého hospodářského výsledku.

V roce 2011 poptávka po stavebních hmotách určených pro novostavby stále klesala. Ale pokračovaly dále státní programy „Zelená úsporám“ a „Nový panel“, které navýšily poptávku po materiálech určených pro dodatečné zateplení. Společnosti se podařilo překročit plán tržeb celkem o 3,4%. Dosažený hospodářský výsledek byl ovlivněn propadem kurzu CZK/EUR.

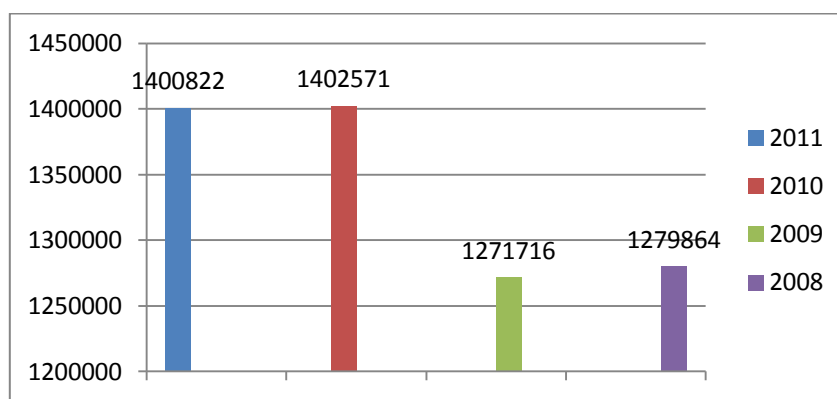
V roce 2012 poptávka po stavebních hmotách i nadále klesala. Ukončením státních podpůrných programů (Zelená úsporám, Nový panel) se pokles nejvíce projevil u stavebních hmot určených pro dodatečné zateplení budov. Trvalý převis nabídky nad poptávkou vedl k dalšímu poklesu prodejních cen a ke snížení rentability prodeje. Ve druhé polovině roku došlo z důvodu optimalizace využití koncernových výrobních kapacit k nákupu části základních záměsí pro výrobu pastovitých omítek z výroby v Polsku. Společnosti Baumit se nepodařilo splnit plán tržeb za prodej zboží, výrobků a služeb o cca 15%. Nižší export byl ovlivněn výrazně nižší poptávkou v okolních státech (Polsko, Slovensko).

Obrázek 14: Vývoj EUR vůči Kč 2007-2011



Zdroj: Vlastní zpracování 2013

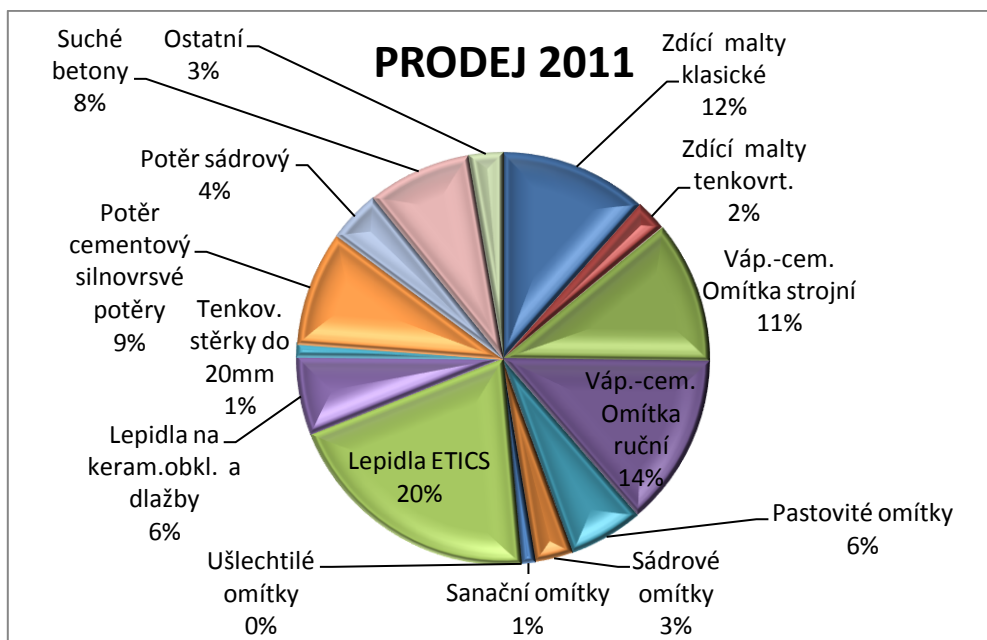
Obrázek 15: Vývoj tržeb za prodej zboží a služeb 2008-2011 (v tis. Kč)



Zdroj: Vlastní zpracování 2013

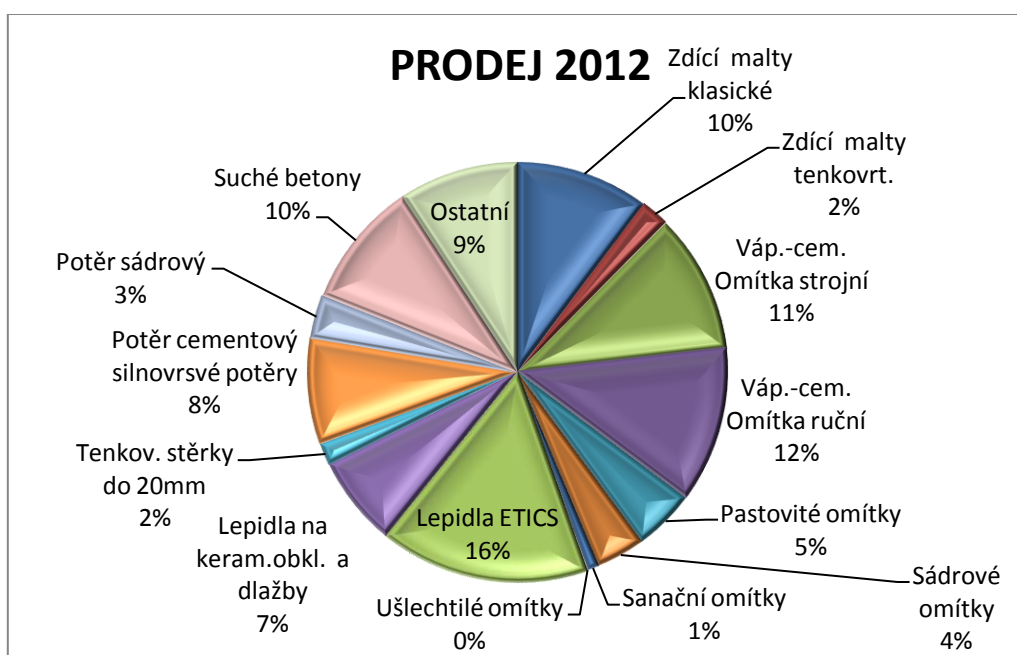
Na následujících grafech lze vidět podíl prodeje jednotlivých produktů Baunit, spol. s.r.o. za celou Českou republiku.

Obrázek 16: Podíl výrobků na prodeji společnosti (celá ČR) za rok 2011



Zdroj: Interní dokumenty společnosti

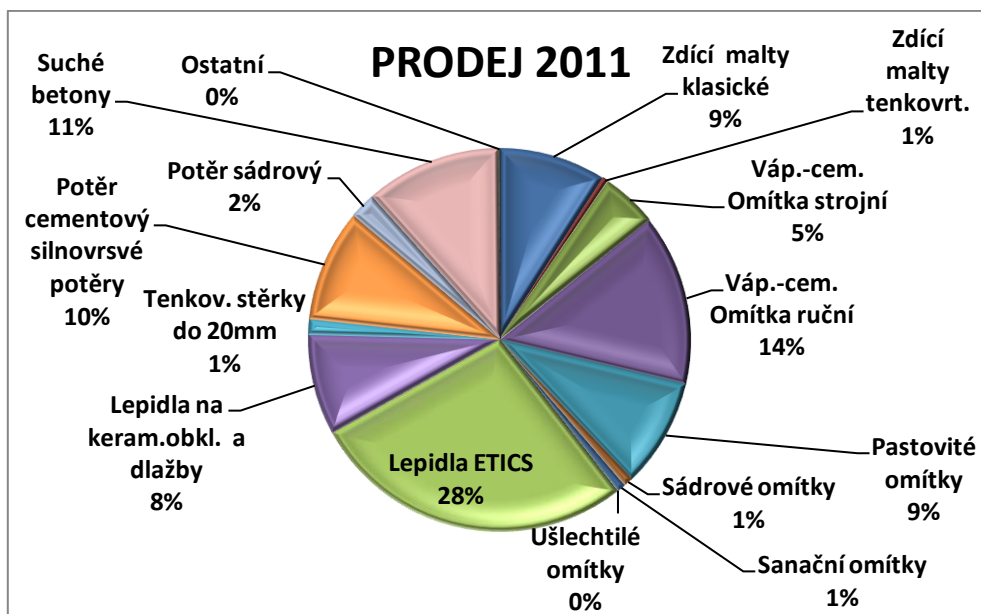
Obrázek 17: Podíl výrobků na prodeji společnosti (celá ČR) za rok 2012



Zdroj: Interní dokumenty společnosti

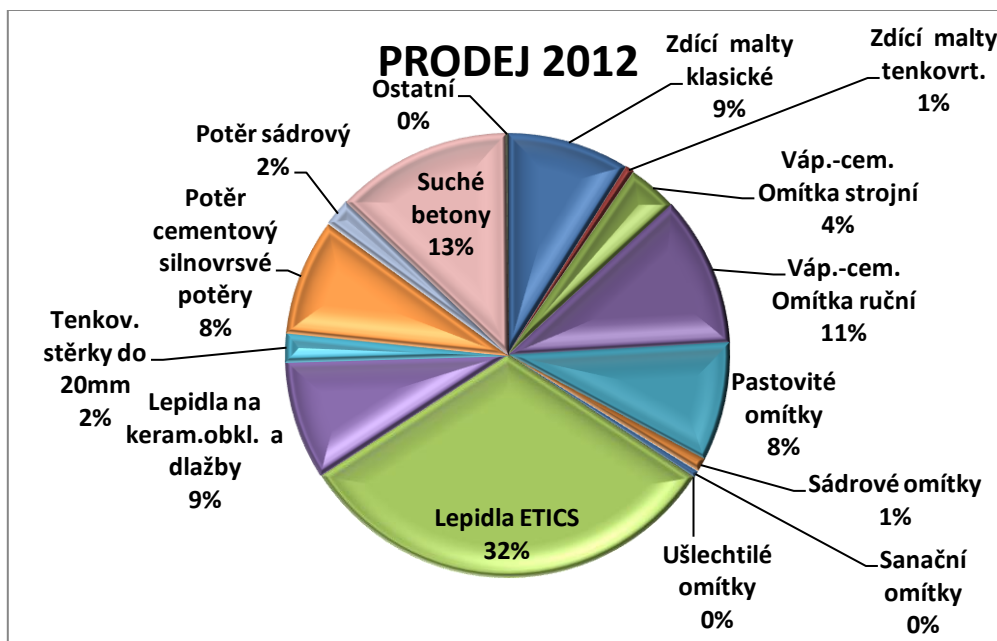
V dalších grafech lze vidět poměry prodeje jen v regionu západní Čechy za rok 2011 a 2012.

Obrázek 18: Podíl výrobků na prodeji za region západní Čechy za rok 2011



Zdroj: Interní materiály společnosti

Obrázek 19: Podíl výrobků na prodeji za region západní Čechy za rok 2012



Zdroj: Interní materiály společnosti

Poptávka po produktech v regionu západní Čechy zůstala víceméně stejná. Největší nárůst zaznamenaly lepidla ETICS, kde se podíl zvýšil o 4% na úkor suchých betonů a vápeno - cementových omítek. Tento trend ovšem nenastal v celopodnikovém rozložení produktů, kde lepidla ETICS naopak propadla o 4% oproti roku 2011.

Pokles poptávky po produktech společnosti v roce 2012 zapříčinila klesající bytová výstavba. Oproti tomu stále roste podíl rodinných domů, které mohou znamenat nové možnosti pro zateplování. Dále pokračuje vzestup podílu rekonstrukcí a modernizací. Pro budoucí rok se očekávají nižší tržby také proto, že končí program „Zelená úsporám“, který znamenal velké zisky díky dodatečnému zateplování budov. V porovnání s rokem 2011 poklesl objem prodaných produktů zateplování o 10-11%, v důsledku toho se budou ceny muset tlačit na nejnižší hranici. V současné době se staví hlavně ve velkých městech, tudíž by společnost Baunit, spol. s. r. o. měla klást důraz na znalost vazeb v regionu ze strany obchodních zástupců.

8.2 Cíle a opatření pro rok 2013

- **ETICS**

V roce 2013 by měla společnost Baunit, spol. s. r.o. dosáhnout svého dlouhodobého cíle tj. 10% podíl z prodeje ETICS. Tento cíl by měla podpořit intenzivnější práce s projektanty, připuštění levnějších produktů do těchto systémů. Dále by se společnost měla zaměřit na intenzivnější práci s investory rodinných domů a popřípadě jim nabídnout balíček kompletních služeb.

Dalším cílem by mělo být zastavení propadu prodeje z roku 2012, prodej by se měl zvednout minimálně o 3% v porovnání s předchozím rokem. Společnost by se také měla zaměřit na dodávkách uceleného systému včetně příslušenství. Tyto cíle by se měly splnit díky intenzivnější práci s investory a projektanty. Obchodní zástupci by měli mít lepší orientaci v regionu a znalost zakázek, které sjednávají. A také by se společnost měla začít reagovat na tržní ceny konkurence.

V roce 2013 by si společnost měla udržet prodej v příslušenství ETICS ve všech svých regionech, podstatně navýšit prodej v regionu severní Morava. Tento bod je zaopatřen tím, že se začne nabízet a používat osvědčené příslušenství ve vlastní cenové nabídce, dále jde o přesvědčování obchodníků o výhodnosti a komplexnosti nabídek včetně příslušenství.

- **Fasádní pastózní omítky**

Hlavním cílem této oblasti je zastavit propad a ztrátu tržního podílu stejně jako u ETICS. Mělo by dojít k navýšení nejméně o 3% oproti roku 2012. Toto by se mělo realizovat díky lepší komunikaci s architekty a projektanty. Mělo by dojít k navýšení prodeje v Praze a na Severní Moravě.

- **Kreativní povrchové úpravy**

Hlavním cílem v této oblasti bude navýšení prodeje všech kreativních úprav minimálně o 5%. Tohoto bodu by mělo být dosaženo dotažením finální podoby Beton Designu. Dále by se měl podílet i marketing, který by měl dodat podklady pro fyzické vzorky.

- **Strojní omítky sádrové**

V roce 2013 by měl růst prodeje z roku 2012 pokračovat a tím by mělo dojít k upevnění pozice a k získání tržního podílu. V této oblasti by se společnost měla zejména zaměřit na lehčené omítky. Aby těchto cílů dosáhla, měla by intenzivněji jednat se zpracovateli, kterým by měla produkty nabízet, předvádět a školit je. Také by měla zapracovat na bránění stávajících zpracovatelů před konkurencí.

- **Zdicí malty**

V této oblasti by měl být zastaven propad prodeje z předchozího roku pomocí ekonomické realizace dodávek, získávání dalších paletových míst. Společnost by také měla intenzivněji bojovat o objekty.

- **Baumacol**

Díky růstu prodeje v předchozím roce by se měla společnost i nadále věnovat růstovému trendu a také by měla prodávat kompletní systém jako doposud. Aby bylo těchto bodů dosaženo je dobré, aby se dostaly Baumacol stojany k obchodníkům a tím jim můžeme nabídnout i ty kompletní systémy pro novostavby a revitalizace.

8.3 Podpora prodeje v roce 2013

Aby společnost motivovala své business partnery, obchodníky a řetězce ke spolupráci, nabídla jim možnost zúčastnění se celoroční motivační soutěže „Cesta za hranice

všedních dnů“. Jde o soutěž s vyhodnocením až na konci roku, kde se plní úkoly zaměřené na jednotlivá roční období.

Dále se společnost zaměřila na dodání „Baumit balíčků“ investorům rodinných domů. Tyto balíčky by měly být výhodné, protože dodávají kompletní škálu produktů značky Baumit. Nezapomnělo se ani na zpracovatele, kteří by měli být ohodnoceni bodovým systémem za odběry materiálu a díky tomu by měli obdržet pracovní oblečení, nářadí atd.

8.4 Priority pro region západní Čechy v roce 2013

V našem zkoumaném regionu by mělo dojít ke stabilizaci prodejní týmu, tj. najít nového obchodního zástupce pro Plzeň a okolí. Ten by měl být schopen zvýšit prodej v této lokalitě. Dále by se mělo rozšířit portfolio materiálů u obchodníků s cílem maximálně vytěžit zakázku vším, co máme v nabídce produktů Baumit. Důraz v regionu by se měl zejména klást na prodej ETICS, povrchových úprav, SOMS a Baumacol. Tržní podíl by měl být udržen zhruba na úrovni plánu roku 2012, resp. 2011, dále by se měl posílit tržní podíl produktů Baumit v regionu Plzeň a Karlovarsko. Tyto cíle by měly splnit následující opatření- zvýšit počet paletových míst se SOMS u obchodníků, trvale zvyšovat portfolio projektantů a zhotovitelů aktivně pracujících s produkty Baumit, prohloubit spolupráci s markety Baumax a Hornbach, postupně získávat další zákazníky pro prodej systému Baumacol a sádrových produktů atd.

V rámci řízení prodejního týmu by se měla výrazně zvýšit aktivní činnost nových prodejních zástupců v jejich určených miniregionech. Dále by mělo dojít k posílení týmové práce kolektivu pracovníků regionu západních Čechy tím, že si pracovníci budou pravidelně vyměňovat zkušenosti z vlastní obchodní činnosti. Tyto cíle by měly být splněny díky trvalému, systémově připravenému profesnímu odbornému vzdělávání včetně výuky komunikace se zákazníky, dále díky sledování trendů ve stavebnictví- sledovat trendy ve stavebnictví, seznamovat se s novými technologiemi konkurence pro vhodné argumentace při obchodních rozhovorech.

9 Návrhy a opatření pro budoucí období

Zvýšený konkurenční tlak a snaha o zlepšení pozice na trhu stavebních hmot a příslušenství vede k hledání nových cest k oslovení všech cílových skupin a klade vyšší nároky na komunikaci s partnery. Proto se společnost snaží neustále posilovat své marketingové oddělení prodeje.

Cílem reklamy je upoutat zákazníka k tomu, aby si produkt koupil a vrátil se ke značce i nadále. Společnost sice do reklamy vkládá spoustu prostředků, ale například obchodní firmy nedokážou své prodejní místo označit logem společnosti. Vidíme v tom problém z hlediska toho, že se zákazník nedozví, že právě v těchto stavebninách se dají produkty zakoupit. Dochází pak k tomu, že zákazník přejde na produkt jiné značky, která je v jeho okolí k dostání.

Tento problém by se dal vyřešit lepší komunikací obchodního týmu s odběrateli (obchodními firmami), které zprostředkovávají prodej produktů Baumit konečným spotřebitelům. Marketingové oddělení by mělo zapracovat na lepším vyjednávání s těmito společnostmi o označení. Stačilo by dát dovnitř do areálu několik stojanů s prospekty, popisující produkty a služby Baumit, spol. s r. o., toto doporučení by bylo minimálně nákladově náročné. Letáky či prospekty by mohly být hodně nápadné svými barvami a designem, stejně jako třeba ceník 2013. Pro zkoumanou společnost by se také vyplatilo pořádat více prodejních akcí, které by mohli inzerovat v novinách či časopisech, tudíž by se o nich dozvědělo více potenciálních zákazníků. Baumit by si měl zakládat na svém jménu, kvalitě a na svém postavení na trhu.

Dalším doporučením pro zvýšení prodeje by mohla být účast na velkých stavebních veletrzích. Jedním z nich je Mezinárodní stavební veletrh (IBF) v Brně ve dnech 23.-27.4.2013. Stavební veletrhy Brno jsou jediným stavebním veletrhem mezinárodního významu, který se koná ve střední a východní Evropě. Jedná se o akci světového formátu, které se pravidelně účastní okolo 800 firem z celého světa. Souběžně se koná Mezinárodní veletrh interiéru a bydlení MOBITEX. Tento veletrh prakticky pokrývá všechny oblasti stavebnictví – realizace staveb, stavební řemesla a technologie, stavební materiály a výrobky, stavební stroje, stavební konstrukce a technického zařízení budov. Myslíme si, že jde o dobrou příležitost ukázat veřejnosti celou škálu svých nabízených produktů a služeb. Stánek by mohl obsahovat i některé ukázky stavebních hmot či např. již hotových zdí. Na místě by měl být přítomen marketingový poradce, technický

pracovník a popř. obchodní zástupce. Tým by si také mohl připravit krátké video k upoutání pozornosti návštěvníků.

Jednou z cest, jak také obstát v silném konkurenčním prostředí je další přijetí nabídek školení jak technických pracovníků, tak i zaměstnanců obchodního úseku. Bylo by dobré, kdyby společnost i nadále rozvíjela znalosti a schopnosti svého obchodního týmu a také by tímto nabídli svým klientům větší odbornost a profesionalitu. Doporučili bychom zejména možnost využití dalších prostředků z evropských fondů, stejně jako tomu bylo u školení z prostředků operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

Z hlediska personální oblasti by se obchodní zástupci měli průběžně zdokonalovat ve znalostech produktů, systémů a postupu zpracování, tak i třeba ve znalostech trhu svého regionu- tj. poznávat potřeby koncového zákazníka. K tomuto zdokonalení by mohlo dojít např. během častějších seminářů nebo školení. Dále by se zaměstnanci obchodního úseku mohli více zaměřit na seznámení se s konkurenčními produkty a vhodnou argumentací prosazovat produkty značky Baumit zákazníkům. Obchodní zástupci by měli pečlivě sledovat statistické výsledky prodeje svého regionu a podle toho by měli řídit svůj pracovní tým a obchodní činnost. Dalším bodem pro zlepšení prodeje by měla být realizace „křížového prodeje“- tj. zákazníkům nabízet další produkty a služby ke stávajícím koupenému produktu, vztahující se k původnímu produktu.

Závěr

Společnost Baumit, spol. s r. o. si za svých 20 let působení na českém trhu vytvořila pevnou pozici v prodeji stavebních materiálů. Svou kvalitou, servisem, logistikou a také vstřícným přístupem k zákazníkům se řadí mezi jedničky v této oblasti. Od počátku svého založení prošla mnohými změnami a rozšířila počet svých zaměstnanců a pole svého působení. Díky velké poptávce po produktech byla značka Baumit rozšířena i do Asie. Firma má již vyškolené stálé vedení a zaměstnance, kteří poctivě pracují ve své oblasti. Dále má zavedené programy (účetní a objednávkový), které zlepšují efektivitu prodeje.

Analýzou prodeje v této společnosti bylo zjištěno, že prodejní schopnosti jsou na velmi vysoké úrovni, a proto se jí nedá v této oblasti téměř nic vytknout. Přesto byly společnosti navrhnuty opatření, které by mohly pomoci v následujících letech ke zvýšení tržeb. Mohlo by jím být například možnost zúčastnit se stavebního veletrhu v Brně, kde by společnost mohla rozšířit počet svých odběratelů nebo získat úplně nové zákazníky, či možnost dalšího vzdělávání a školení zaměstnanců pro lepší konkurenceschopnost podniku. Dále by mohlo jít o zlepšení komunikace obchodního týmu s koncovým zákazníkem a s odběrateli (obchodními firmami). Toto opatření by zaštitovalo marketingové oddělení, které by mohlo vypracovat nové originální letáčky či stojany k upoutání pozornosti zákazníků. Společnosti by autorka doporučila, aby se nadále držela svých zvyklostí, svého vstřícného vystupování a inovačních programů.

Seznam obrázků

Obrázek 1: Logo společnosti	10
Obrázek 2: Otevření závodu v Dětmarovicích.....	15
Obrázek 3: Organizační struktura společnosti k 31.12.2012	16
Obrázek 4: Organizační schéma obchodního úseku společnosti	17
Obrázek 5: Vývoj výsledku hospodaření za běžnou činnost (v tis. Kč).....	21
Obrázek 6: Marketingový tah - obličej ženy.....	27
Obrázek 7: Škála barev Taste of Life	30
Obrázek 8: Logo Life	31
Obrázek 9: Příklady zpracování nové probarvené omítky Baumit CreativTop.....	32
Obrázek 10: Dělník při práci	34
Obrázek 11: Ukázka certifikátu výrobku Baumit	35
Obrázek 12: Ukázka certifikátu výrobku Baumit	36
Obrázek 13: Vymezení regionu západní Čechy.....	54
Obrázek 14: Vývoj EUR vůči Kč 2007-2011	62
Obrázek 15: Vývoj tržeb za prodej zboží a služeb 2008-2011 (v tis. Kč).....	62
Obrázek 16: Podíl výrobků na prodeji společnosti (celá ČR) za rok 2011	63
Obrázek 17: Podíl výrobků na prodeji společnosti (celá ČR) za rok 2012	63
Obrázek 18: Podíl výrobků na prodeji za region západní Čechy za rok 2011	64
Obrázek 19: Podíl výrobků na prodeji za region západní Čechy za rok 2012	64

Seznam tabulek

Tabulka 1: Přehled statutárních orgánů.....	11
Tabulka 2: Přehled vývoje zaměstnanců a mezd (srovnání let 2012 a 2011).....	14
Tabulka 3: Jednotlivá centra společnosti s fotografiemi	14
Tabulka 4: Způsob stanovení opravných položek k majetku (srovnání let 2012 a 2011), v tis. Kč.....	19
Tabulka 5: Výsledky hospodaření 2008-2012 v tis. Kč	20
Tabulka 6: Tuzemské výnosy společnosti v tis. Kč (srovnání let 2012 a 2011).....	21
Tabulka 7: Zahraniční výnosy společnosti v tis. Kč (srovnání let 2012 a 2011).....	21
Tabulka 8: Vyjádření písmen SMART.....	38
Tabulka 9: SWOT analýza společnosti Baumit, spol. s r. o.	45
Tabulka 10: SWOT analýza skupiny ETICS	46
Tabulka 11: SWOT analýza obchodních partnerů	47
Tabulka 12: Metriky jednotlivých okresů (data z roku 2010)	55
Tabulka 13: ABC analýza zákazníků	56

Seznam použitých zkratek

aj.	A jiné
apod.	A podobně
a.s.	Akciová společnost
AT	Aplikační technik
atd.	A tak dále
ATM	Obchodní zástupce
č.	Číslo
ČNB	Česká národní banka
CZK	Česká koruna
ČR	Česká republika
CZ	Český, Česká republika
DIČ	Daňové identifikační číslo
EU	Evropská unie
EUR	Euro
ESF	Evropský sociální fond
ETICS	Fasádní zateplovací systémy
GVL	Vedoucí prodeje
IČO	Identifikační číslo
Ing.	Inženýr
Kč	Koruna
LZZ	Lidské zdroje a zaměstnanost

OP	Operační program
o.s.	Odborový svaz
SOMS	Suché maltové a omítkové směsi
spol.	Společnost
s.r.o.	Společnost s ručením omezeným
tis.	Tisíce
tj.	To jest
WTA	Vědeckotechnická společnost pro sanace staveb

Seznam použité literatury

BUREŠ, Ivan. *10 zlatých pravidel prodeje: prodávat je snazší než dávat*. Vyd. 5. Praha: Management Press, 2001. ISBN 80-726-1043-0.

GAMMON, John S. *Nákup a prodej*. Praha: Readers International Prague, 1994. ISBN 80-901-4543-4.

CHRAMOSTA, David. *Prodej?*. Havířov: Question Marks, 2005. ISBN 80-254-3936-4.

JOBBER, David a Geoff LANCASTER. *Management prodeje*. Praha: Computer Press, 2001. ISBN 80-7226-533-4.

KOTLER, Philip a kolektiv. *Moderní marketing*. 4.evropské vydání. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

PERNICA, Petr. *Logistika pro 21.století*. Praha: Radix, 2004. ISBN 80-86031-59-4.

SYNEK, Miloslav. *Manažerská ekonomika*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1992-4.

SYNEK, Miloslav. *Podniková ekonomika*. 1.vyd. Praha: C. H. Beck, 1999. ISBN 80-717-9228-4.

SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ a kolektiv. *Podniková ekonomika*. 5.přepřacované a doplněné vydání. Praha: C.H.Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-336-3.

TRACY, Brian. *Jak mnohem lépe prodávat*. Praha: Computer Press, 1999. ISBN 80-7226-152-5.

VEBER, J. a kol. *MANAGEMENT. Základy - moderní manažerské přístupy - výkonnost a prosperita*. 2. aktualizované vydání, Praha: Management Press, 2009, ISBN 978-80-7261-200-0.

VEBER, J., SRPOVÁ, J. a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. 2. vydání, Praha: Grada Publishing, a.s., 2008. ISBN 978-80-247-2409-6.

Elektronické zdroje

Zateplovací systémy ETICS Baunit. *Mlénský, s.r.o.* [online]. [cit. 2013-03-06]. Dostupné z: <http://www.mlensky.cz/view/zateplovaci-systemy-etics-baunit>

ETICS - terminologie a legislativa. *Weber Saint-Gobain* [online]. [cit. 2013-03-06]. Dostupné z: <http://www.weber-terranova.cz/zateplovaci-systemy/uspesny-projekt/etics-terminologie-a-legislativa.html>

SMART metoda. *Wikipedie* [online]. [cit. 2013-03-06]. Dostupné z: http://cs.wikipedia.org/wiki/SMART_metoda

Metoda Smart. *Mít vše hotovo.cz* [online]. [cit. 2013-03-06]. Dostupné z: <http://www.mitvsehotovo.cz/2011/08/metoda-smart-jak-zadavat-ukoly-abyste-byli-spokojeni-s%C2%A0vysledkem/>

Rizika a příležitosti v podnikání pomůže odhalit SWOT analýza. *Podnikatel.cz* [online]. [cit. 2013-03-06]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/rizika-a-prilezitosti-odhali-swot-analyza/>

Baunit.cz [online]. [cit. 2013-03-06]. Dostupné z: <http://www.baunit.cz/>

Vzdělávání zaměstnanců společnosti BAUMIT, spol. s r.o. za účelem posílení adaptability. *Evropský sociální fond v ČR* [online]. [cit. 2013-03-06]. Dostupné z: <http://www.esfcr.cz/projekty/vzdelavani-zamestnancu-spolecnosti-baunit-spol-s-r-o-za>

Stavební veletrhy Brno [online]. [cit. 2013-03-19]. Dostupné z: <http://www.bvv.cz/stavebni-veletrhy-brno/>

Abstrakt

ŽITNÁ, Z. *Efektivní prodej podniku*. Bakalářská práce. Cheb: Fakulta ekonomická ZČU v Plzni, 77 str., 2013

Klíčová slova: prodej, stavební podnik, efektivita prodeje

Bakalářská práce na téma „Efektivní prodej podniku“ je zaměřená na popis a analýzu prodeje společnosti Baunit, spol. s r. o.

V úvodu bakalářská práce popisuje vznik, historii firmy od jejího založení až po současnost, srovnává, analyzuje a hodnotí její hospodářské výsledky v posledních letech podle vývoje vybraných ukazatelů finanční analýzy.

V další části se práce zabývá konkrétní charakteristikou prodeje a jeho problémy ve vybrané společnosti. Po analyzování činností v této oblasti se práce dále zaměřuje na silné a slabé stránky společnosti na trhu.

Na konci práce jsou uvedené návrhy na zlepšení prodeje společnosti a závěr.

Abstract

ŽITNÁ, Z. *Effective sales of business*. Bachelor thesis. Cheb: Faculty of economy ZČU in Plzeň, 77 p., 2013

Key words: sale, construction company, efficiency of the sale

The bachelor thesis themed „Effective sales of business“ is focused on the description and analysis of the sales of company Baunit, Ltd.

The introduction of the bachelor thesis describes company's formation, history from its establishment to the present, it compares, analyzes and evaluates its financial economical results in the recent years according to development of the selected indicators of financial analysis.

In the next part this thesis deals with the concrete characteristics of the sales and its problems in the chosen company. After describing of the activities and processes in these areas, this thesis analyzes strengths and weaknesses of the company.

In the end, the thesis set out some recommendations and suggestions and the conclusion of the whole work.