

**ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE**

**MASARYKŮV ÚSTAV VYŠŠÍCH STUDIÍ**



**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

**Marketingová analýza start-up firmy**

**Marketing Analysis of a Startup Company**

**2023**

**Jan Kebrle**

**Studijní program:** Podniková ekonomika a management

**Vedoucí práce:** Ing. Lenka Nováková, MBA



# ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

## I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení: **Kebrle** Jméno: **Jan** Osobní číslo: **499850**  
Fakulta/ústav: **Masarykův ústav vyšších studií**  
Zadávající katedra/ústav: **Institut manažerských studií**  
Studijní program: **Ekonomika a management**

## II. ÚDAJE K BAKALÁŘSKÉ PRÁCI

Název bakalářské práce:

**Marketingová analýza start-up firmy**

Název bakalářské práce anglicky:

**Marketing Analysis of a Startup Company**

Pokyny pro vypracování:

Cíl: Analyzovat vývoj marketingového řízení od doby založení vybrané start-up společnosti  
Přínos: Doporučení pro tvorbu marketingové strategie a tržní rozvoj vybrané společnosti  
Struktura: Teoretická část - marketing, marketingové analýzy, postup tvorby marketingové strategie. Praktická část - představení firmy, analýza marketingového řízení ve vztahu k tržnímu prostředí, doporučení.  
Metody: teoretická rešerše, sekundární výzkum, expertní rozhovory, dotazníkové šetření - anketa.

Seznam doporučené literatury:

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: Strategie a trendy - 2., rozšířené vydání [online]. 1. elektronické vydání. Grada, 2013 [cit. 2022-04-16]. Dostupné z: <<https://www.bookport.cz/kniha/strategicky-marketing-2258>>. ISBN 978-80-247-8706-0.  
BLAŽKOVÁ, Martina. Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy [online]. 1. elektronické vydání. Grada, 2007 [cit. 2022-04-16]. Dostupné z: <<https://www.bookport.cz/kniha/marketingove-rizeni-a-planovani-pro-male-a-stredni-firmy-1468>>. ISBN 978-80-247-6724-6.  
KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. [4. vyd.]. Preložil Tomáš JUPPA, preložil Martin MACHEK. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

Jméno a pracoviště vedoucí(ho) bakalářské práce:

**Ing. Lenka Nováková, MBA Masarykův ústav vyšších studií ČVUT v Praze**

Jméno a pracoviště druhé(ho) vedoucí(ho) nebo konzultanta(ky) bakalářské práce:

Datum zadání bakalářské práce: **09.12.2022** Termín odevzdání bakalářské práce: **27.04.2023**

Platnost zadání bakalářské práce: \_\_\_\_\_

Ing. Lenka Nováková, MBA  
podpis vedoucí(ho) práce

Ing. Dagmar Skokanová, Ph.D.  
podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry

prof. PhDr. Vladimíra Dvořáková, CSc.  
podpis děkana(ky)

## III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

Student bere na vědomí, že je povinen vypracovat bakalářskou práci samostatně, bez cizí pomoci, s výjimkou poskytnutých konzultací. Seznam použité literatury, jiných pramenů a jmen konzultantů je třeba uvést v bakalářské práci.

\_\_\_\_\_ Datum převzetí zadání

\_\_\_\_\_ Podpis studenta

Kebrle, Jan. *Marketingová analýza start-up firmy*. Praha: ČVUT 2023. Bakalářská práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií.



**MASARYKŮV ÚSTAV  
VYŠŠÍCH STUDIÍ  
ČVUT V PRAZE**

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že jsem svou bakalářskou práci vypracoval samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citoval a uvádím je v příloženém seznamu použité literatury.

Nemám závažný důvod proti zpřístupnění této závěrečné práce v souladu se zákonem č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) v platném znění.

V Praze dne:

Podpis:

## **Poděkování**

V rámci této práce bych rád poděkoval své vedoucí práce Ing. Lence Novákové, MBA za její odbornou a profesionální pomoc, za velmi užitečné rady a čas mně poskytnutý při konzultacích věnovaných bakalářské práci. Dále bych rád poděkoval účastníkům hloubkových rozhovorů za jejich ochotu a nadšení se na vytvoření práce podílet.

## **Abstrakt**

Cílem bakalářské práce je analyzovat marketing start-up společnosti Dobrá rekonstrukce s.r.o. a analyzovat vnější a vnitřní vlivy ve vztahu ke společnosti. V první části bakalářské práce jsou jednotlivé základní složky marketingu popsány a vysvětleny z teoretického hlediska. V druhé, praktické části, jsou jednotlivé složky analyzovány již ve vztahu ke společnosti a jsou provedeny analýzy vnějších a vnitřních vlivů, které jsou dále zasazeny do analýzy SWOT. Na základě výsledků jsou v závěru práce doporučeny možné kroky, které by měly být zakomponovány do budoucí marketingové strategie společnosti.

## **Klíčová slova**

Marketing, mise, vize a poslání společnosti, cíle, marketingová strategie, STP model, Situační analýza, PEST analýza, Porterova analýza, SWOT

## **Abstract**

The bachelor thesis aims to analyze the marketing of the start-up company Dobrá rekonstrukce s.r.o. and analyze external and internal influences on society. In the first part of the bachelor's thesis, the individual basic components of marketing are described and explained from a theoretical point of view. In the second practical part, the individual components are analyzed already about the company, and analyzation of external and internal influences are carried out and further included in the SWOT analysis. Based on the results, possible steps will be recommended at the end of the work, which should be incorporated into the company's future marketing strategy.

## **Keywords**

Marketing, Mission, vision and commission of the company, Goals, Marketing strategy, STP model, Situational analysis, PEST analysis, Porter's analysis, SWOT

# OBSAH

Úvod.....	9
1. Teoretická část.....	10
1.1 Definice marketingu	11
1.2 Jak je marketing propojený s poptávkou na trhu?	12
1.3 Určení mise společnosti	14
1.4 Určení vize společnosti	14
1.5 Určení poslání společnosti	15
1.6 Cíle	17
1.7 Marketingová strategie	18
1.8 Model STP	20
1.8.1 Segmentace	20
1.8.2 Targeting	21
1.8.3 Positioning	22
1.9 Marketingový mix služeb	24
1.9.1 Produkt	24
1.9.2 Cena	25
1.9.3 Distribuce	27
1.9.4 Propagace	27
1.9.5 Materiální prostředí	28
1.9.6 Procesy	29
1.9.7 Lidé	29
1.10 Analýzy vnějšího a vnitřního prostředí	30
1.10.1 Situační analýza	30
1.10.2 Porterův model pěti sil	31
1.10.3 PEST analýza	32
1.11 SWOT analýza	33
1.12 Strategické alternativy vycházející z analýzy SWOT	34
2. Praktická část.....	35
2.1 Představení společnosti Dobrá rekonstrukce s.r.o.	36
2.2 Vize společnosti	37
2.3 Mise/Poslání společnosti	37
2.4 Cíle	39
2.5 Marketingový mix Dobré rekonstrukce	40

2.5.1	Produkt	40
2.5.2	Distribuce	42
2.5.3	Cena	43
2.5.4	Lidé	43
2.5.5	Prostředí	44
2.5.6	Propagace	45
2.5.7	Procesy	47
2.6	Model STP	48
2.6.1	Segment	48
2.6.2	Target	49
2.6.3	Positioning	52
2.7	Vnější a vnitřní analýzy společnosti Dobrá rekonstrukce	54
2.7.1	Situační analýza	54
2.7.2	PEST analýza	55
2.7.3	Porterova analýza 5 sil	56
2.7.4	Vývoj poptávky	59
2.8	SWOT analýza	60
2.9	Strategické alternativy vycházející z analýzy SWOT	62
2.10	Doporučení dalších kroků pro společnost Dobrá rekonstrukce s.r.o.	63
Závěr .....		66
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....		67
SEZNAM OBRÁZKŮ .....		69
SEZNAM PŘÍLOH .....		69



# ÚVOD

Při zakládání společnosti hraje roli několik faktorů, jako je například konkurence, lokalita podnikání, produkt, se kterým firma na trh vstupuje, či například mise a vize společnosti, zacílení atd. Velkou část těchto faktorů můžeme zařadit pod pojem marketing.

Při založení společnosti by tak mělo v rámci marketingu dojít k analýze a určení si všech možných vlivů a faktorů, kterými je společnost ovlivňována a na základě toho by mělo dojít k vytvoření marketingové strategie, dle které společnost uvažuje a díky které má společnost jasně určené cíle. Marketingová strategie jde ruku v ruce například s obchodním plánem společnosti, který jej podporuje tak, aby o firmě zákazníci co nejvíce věděli a aby společnost byla vnímána tak, jak zrovna potřebuje.

Cílem bakalářské práce je v teoretické části za pomoci literární rešerše rozebrat základní faktory, ze kterých se se pojem marketing start-up společnosti skládá. Jedná se zde o misi, vizi a poslání společnosti, STP model, marketingovou strategii, určení cílů společnosti, analýzy vnitřního a vnějšího prostředí (Situační analýza, PEST analýza, Porterova analýza, SWOT).

V praktické části dojde k představení a analýze marketingu společnosti Dobrá rekonstrukce s.r.o. (DR), kdy budou jednotlivé faktory z teoretické části rozebrány v rámci vztahu ke společnosti. Informace budou získávány hloubkovým rozhovorem s majitelem společnosti Tomášem Grecem a s bývalým Key Account Directorem externí společnosti AllSeT Solution, Marošem Novákem. Po analýze informací dojde k provedení situační analýzy společnosti a jejích dílčích analýz, díky kterým vyjdou možné příležitosti a hrozby společnosti. Na základě těchto výsledků budou v závěru práce doporučeny možné kroky, které by měly být zavedeny do budoucí marketingové strategie.

# **1. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1.1 DEFINICE MARKETINGU

Marketing se zabývá identifikací a uspokojováním lidských potřeb. Marketing jako takový se tak spouští, pokud my jako společnost potřebujeme lidi donutit k jisté žádoucí reakci na naši firmu, produkt, události a další. Marketingem je tak podporováno velké množství oblastí (Kotler a Keller 2013).

Marketing je jako takový přístup k trhu, kde je v centru událostí současný a zároveň potenciální zákazník (Koudelka 2007).

Pod marketing řadíme faktory jako je:

**Zboží** neboli většina produkce, kdy je zde důležité vše propagovat ke zvýšení zisku.

**Služby**, kde je opět nutná propagace a zaručení kvality v rámci marketingu.

**Události**, kde musí dojít k podpoře v rámci podpory prodeje, získání nových zákazníků či zvýšení povědomí o značce.

**Zážitky**, které jsou velice žádaným výstupem služeb, který je poté potřeba ukázat jako kladnou recenzi.

**Osoby**, kdy se zde jedná o takzvané „freelancery“, kteří jsou osobami, které si většinou najímají externí marketing k propagaci svojí osoby.

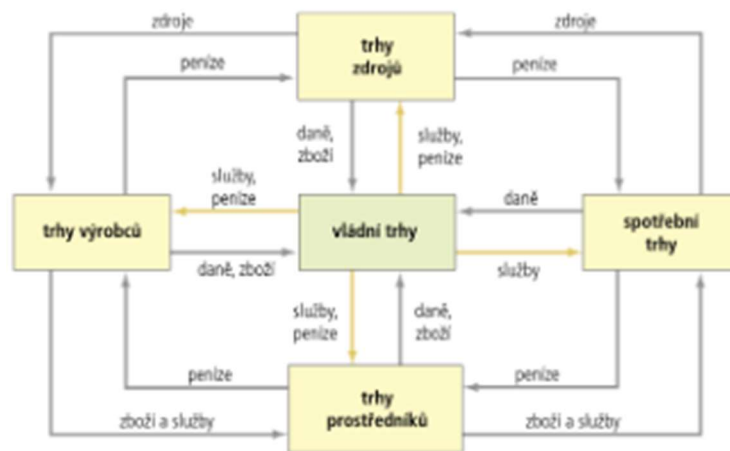
**Místa**, týkající se hlavně turistiky či nemovitostí.

**Vlastnická práva, organizace, informace, myšlenky** (Kotler a Keller 2013).

## 1.2 JAK JE MARKETING PROPOJENÝ S POPTÁVKOU NA TRHU?

Nejdříve začneme s vysvětlením, jak marketéři vnímají trh jako celek. Trh je vnímán jako soubor kupujících a prodávajících, kteří uzavírají transakce týkající se určitého výrobku/služeb. V tomto souboru funguje 5 základních toků:

OBR.1: STRUKTURA TRHU



Zdroj: Kotler a Keller 2013, s. 38

Ilustrační obrázek pak můžeme vysvětlit v pěti bodech:

- Výrobci vstupují na trh zdrojů, kdy zde nakoupí a přemění zdroje na zboží a služby, které pak dále prodávají prostředníkům
- Prostředníci prodávají dále koncovým spotřebitelům
- Spotřebitelé podávají „svou práci“, kdy odměnou jsou jim za ní peníze
- Vládní trh pak vybírá daně, díky kterým nakupuje zboží na trhu zdrojů, výrobců a prostředníků
- Ty následně používá k poskytování veřejných služeb

Na základě vysvětlení toho, jak obecně trh funguje, může dále nastat osm případů v rámci stavu poptávky:

**Negativní poptávka**, kdy spotřebitel chová k výrobku negativní postoj, a mnohdy jsou pak zákazníci schopni platit za to, aby se výrobku vyhnuli.

**Neexistující poptávka**, kdy spotřebitelé o výrobku nevědí nebo o něj dokonce nemají vůbec žádný zájem.

**Latentní poptávka**, kdy spotřebitelé mají nadměrnou společnou potřebu, kterou nelze naplnit na základě stávajících výrobků – potenciální zákazník tedy stále čeká na ideální produkt, díky čemuž je zde potenciál vstupu na trh.

**Klesající poptávka**, kdy se poptávka po výrobku snižuje a tak již není výrobek požadován jako dříve. Dochází dokonce k situacím, kdy se na základě poptávky výrobek přestane zcela prodávat.

**Nepřavidelná poptávka**, kdy je poptávka ovlivňována vnějšími faktory, které hrají v zákazníkův neprospěch. Jedná se například o roční období, hodiny, dny, měsíce či roky, ve kterých je možné danou věc poptávat. Příkladem zde může být poptávka po postavení rodinného domu, kdy se zákazník musí řídit stavební sezónou.

**Plná poptávka**, kdy množství výrobků, které je na trhu nabízeno, je plně poptávkou vyčerpáno. V ideálním případě je tak poptávka i nabídka uspokojena nebo pak v druhém případě je nabídka přesáhnuta poptávkou.

**Nadměrná poptávka**, kdy v tomto případě dochází k přesahu nabídky poptávkou a tak nedochází k uspokojení všech spotřebitelů. Dochází pouze k vyčerpání veškeré nabídky a vzniká zde příležitost vstupu na trh novým společností.

**Nežádoucí poptávka**, kdy se zde jedná se o poptávku po výrobcích, které však mají málo či mnoho negativních dopadů na společnost. Dochází tak k poptávce pro systém nežádoucí a dochází na základě toho i k ilegálním činnostem (Kotler a Keller 2013).

Na základě těchto osmi možných situací, musí vždy marketér plánovat marketingový plán pro společnost tak, aby dokázal předpovědět, jaká je stávající situace a jaká jsou její rizika či silné stránky nebo jaká situace nastane například v následujícím kvartálu.

Toto je zásadní pro další možný profitabilní chod společnosti v rámci zisků a inovací.

## 1.3 URČENÍ MISE SPOLEČNOSTI

Mise je způsob, jakým se firma snaží naplňovat to, čeho chce dosáhnout. To znamená, jakým způsobem se chce společnost dostat do ideálního stavu uvedeném ve vizi.

Oproti vizi je tedy více zaměřená na současnost a na to, co firma dělá, a ne na to, kde chce být.

## 1.4 URČENÍ VIZE SPOLEČNOSTI

Vize je hlavně používána k určení si cíle v budoucnosti. Jedná se o výsledek, jak by firma měla v určitém čase na určitém místě v budoucnosti vypadat.

Dále také vizi můžeme určit na základě otázky: „Jak si firma představuje, že se lidé budou díky ní v budoucnu chovat?“

Jedná se zde jak o zákazníky, tak i o zaměstnance.

Nejvíce důležité je, aby vize byla sjednocena mezi vrcholovými manažery, kteří o chodu společnosti rozhodují.

**Obraz budoucnosti firmy lze pak shrnout do následujících tří bodů:**

1. Kde chce společnost být
2. Čeho chce společnost dosáhnout
3. Jak se bude společnost zlepšovat a vyvíjet, pokud se zde jedná o soubor specifických ideálů, priorit a jedinečných vlastností

**Vize společnosti má tři základní cíle, ze kterých její určení vychází:**

1. Vyjasnit si, jakým obecným směrem se chce společnost vydat (předtím by měla následovat otázka: Proč se tímto směrem chce společnost vydat?)
2. Motivace lidí k tomu, že vykoučili správným směrem a že byla maximálně analyzována a redukována všechna rizika
3. Mít pod kontrolou koordinaci úsilí mnoha lidí tak, aby vše fungovalo rychle a účinně

(Jakubíková 2013)

## 1.5 URČENÍ POSLÁNÍ SPOLEČNOSTI

Poslání firmy reprezentuje smysl existence společnosti, vztah k ostatním subjektům na trhu, normy chování celé organizace a dlouhodobě firmou uznávané hodnoty (Jakubíková 2013).

**Při samotném vymezení poslání je pak třeba vzít v potaz pět klíčových faktorů:**

- Jaká je historie společnosti
- Jaké jsou současné priority a preference vedoucích pracovníků, nebo-li managementu a vlastníků společnosti
- Faktory, ovlivňující společnost v rámci vnějšího prostředí na které nemá vliv
- Zdroje firmy, na základě kterých si společnost může říci, zda je vůbec poslání reálné nebo naopak nedostačující
- Vymezení, proč vlastně společnost vznikla a jaké má nyní prostředky k tomu tohoto důvodu naplňovat (Jakubíková 2013)

**Pro konkrétní vymezení poslání si pak také dále musíme analyzovat čtyři další oblasti:**

- Ideální tržní segmentů pro společnost
- Určení a vyhodnocení zákaznických potřeb a poptávky po produktu/službě
- Obecná analýza trhu a konkrétní analýza trhu ve vztahu ke společnosti
- Analýza produktu – zda je vhodné produkt nabízet právě na základě poslání, kterého chceme jako společnost dosáhnout – analýza, zda ho tím produktem naplníme (Jakubíková 2013)

Poslání by tak mělo obsahovat odpovědi, které budou v rámci společnosti ideální na tyto otázky:

- Kdo je naším ideálním zákazníkem
- Jakou poptávku/potřebu zákazníka, společnost naplňuje? Pomáhá tak zákazníkovi ke spokojenějšímu životu? Je zákazník spokojen v rámci porovnání očekávání a reality
- Kde chce společnost působit a zda je tam reálné, poslání dosáhnout
- Jaká je filozofie společnosti a jak společnost přemýšlí
- Co společnost odlišuje od konkurence a na základě čeho jí staví do vedoucí pozice? Jaké má firma přednosti a jaké naopak slabiny, ve kterých se může zlepšit?
- Uspokojí produkt firmy zákazníka? Je možné produkt upravit či změnit tak, aby byl zákazník více uspokojen? (Jakubíková 2013)



## 1.6 CÍLE

Je důležité si stanovit hlavní cíl, kterého chceme za pomoci realizace marketingové strategie dosáhnout.

*"Podnikové cíle lze třídit dle různých kritérií:*

- *pořadí jejich významu (hierarchie): vrcholové (primární), podřazené (dílčí), a mezi cíle (mezi oběma skupinami)*
- *velikosti cíle: cíle neomezené a omezené, maximalistické a minimalistické*
- *časového hlediska: krátkodobé, střednědobé, dlouhodobé, trvalé a přechodné, statické a dynamické*
- *vztahu mezi lidmi: komplementární, konkurenční, protikladné, indiferentní*
- *podle obsahu: ekonomicko-výkonové (obrat, podíl na trhu, výrobní kapacita, zásoby); finanční (celkový kapitál, vlastní kapitál, cizí kapitál, finanční investice, likvidita, výše pohledávek); výsledkové (výnosy, náklady, zisk, cash-flow, rentabilita, produktivita); technické; sociální (vytváření pracovních příležitostí, ochrana životního prostředí, placení daní, sponzoring)" (Jakubíková, 2013, s. 81)*

Cíle, jako takové, pak musí splňovat takzvané pravidlo **SMART**, aby byl cíl správně určen.

**S** – specifický, přesné určující to, čeho chce společnost dosáhnout

**M** – měřitelný, pokládající otázky jak moc? Kolik? Jak velký?

**A** – akceptovatelný, kdy cíl musí být schválen všemi, kdo se na něm podílí

**R** – reálný, pokládající otázku, zda je cíl dosažitelný

**T** – sledovatelný, sloužící k otázce, zda můžeme kontrolovat průběh dosahování cíle/cílů

Správný cíl tedy musí splňovat všechna kritéria, výše zmiňována. Správné určení cíle je totiž velice zásadním prvkem, jelikož se od toho odvíjí veškerá činnost společnosti.

Pokud se pak společnost na základě toho soustředí na cíle, na jejichž dosažení je nutný například vyšší kapitál, pak je to pro společnost nerealizovatelné. Nebo je to realizovatelné, ale ne v ideální míře.

## 1.7 MARKETINGOVÁ STRATEGIE

*“Marketingová strategie je rozhodnutím vrcholového managementu firmy o tom, jak, kdy a kde konkurovat. Má dva směry provázanosti: jeden na firemní strategii, která definuje strategický směr, alokaci zdrojů a identifikaci omezení, a druhý na výkonný management, který se zabývá volbou marketingových strategií a který nese odpovědnost za informování tvůrců strategií na úrovni firmy o vnějších změnách na trhu, znamenajících pro firmu příležitosti a hrozby“ (Jakubíková, 2013, s. 114).*

Jedná se tak o komplexní plán navržený speciálně pro dosažení marketingových cílů společnosti.

Pro vytvoření kvalitní marketingové strategie musíme porozumět silným stránkám a porovnat je s příležitostmi z vnějšího prostředí. Také je důležité vzít v úvahu slabé stránky a rizika, která mohou na trhu nastat a my tak s nimi musíme počítat (Boučková 2003).

Hlavním posláním marketingové strategie je pak například udržování a zlepšování procesu výroby, kapacit zaměstnanců firmy, zvyšování nabídky a kvality vyráběných produktů, objevování nových trhů a příležitostí na nich, zvýšení prodejů či zvyšování výkonnosti podniku.

Marketingovou strategii tak vytváříme především pro rozvoj naší společnosti. Z toho vyplývají **tři varianty** strategie růstu:

### 1. Povzbuzovat stávající zákazníky, aby dělali více nákupů

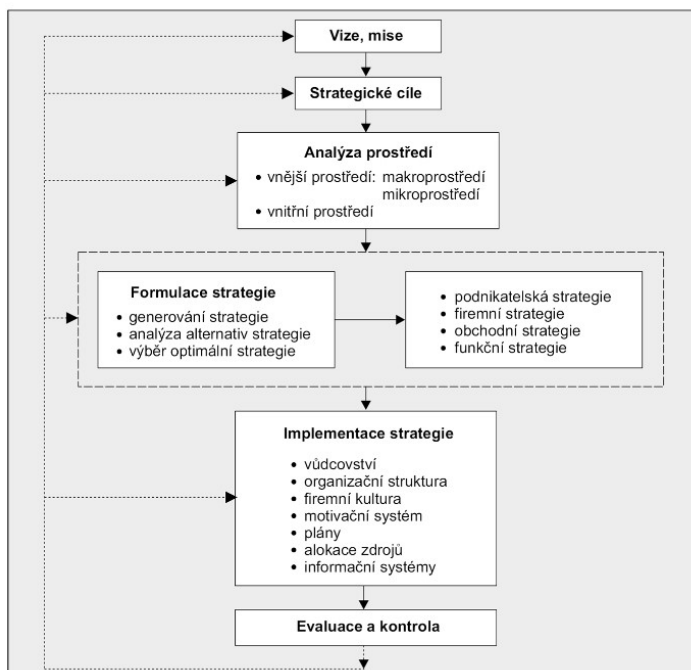
Toho dosahujeme za pomoci komunikačního mixu a jeho nástrojů, které jsou pro naše cílové zákazníky ideální.

Dále je taky z pohledu nákladů společnosti efektivnější a levnější udržet si stávající zákazníky před nabíráním zákazníků nových. Lidé totiž značku již znají a nedochází tak k vynaložení nákladů na propagaci produktu či služby v rámci rozšíření povědomí na trhu.

### 2. Využívat slabiny konkurentů a zapojovat své zákazníky

### 3. Ty, kteří neznali náš produkt, oslovit a produkt jim prodat

## OBR. 2: POSTUP TVORBY A IMPLEMENTACE MARKETINGOVÉ STRATEGIE



Zdroj: Jakubíková, 2013, str. 38-40

Hlavními účely tvorby marketingové strategie může být i udržení a zlepšení procesu výroby, zvyšování nabídky a kvality vyráběných produktů, objevování nových trhů, zvyšování prodeje či zvyšování výkonnosti.

**Nejvíce frekventovaným účelem je však zvýšení prodeje a zvýšení výkonnosti společnosti jako takové.** Na základě určení účelu marketingové strategie, určujeme, jakou variantu použijeme. Například právě u **strategie růstu tržeb**, zde máme **tři fáze tvorby strategie**:

- Povzbuzovat stávající zákazníky, aby zůstali loajální
- Využít slabin konkurentů
- Zvýšit povědomí o našem produktu

Jednotlivé varianty na sebe vzájemně navazují, a to v rámci procesu tvorby strategie. Jako první se snažíme realizovat bod č. 3., poté bod č. 1. a v rámci toho bod č. 2.

## 1.8 MODEL STP

Jedná se o zkratku, vyjadřující pojmy segmentation, positioning a targeting. V českém jazyce se pak jedná o segmentaci, tržní zacílení a tržní působení/umístění.

### 1.8.1 SEGMENTACE

Proces segmentace spočívá v nalezení jednotlivých segmentů/oblastí, které jsou vůči sobě navzájem homogenní a oproti ostatním segmentům naopak heterogenní. V praxi to znamená, že s snažíme najít co nejvíce segmentů, které budou ideální pro naši společnost a budou se zároveň odlišovat od segmentů ostatních.

Proces tvorby segmentace lze rozdělit do **třech kroků**:

- **měření a odhad poptávky** – odhad současné a budoucí velikosti trhu a jeho segmentů, konkurenční výrobky – odhad jejich prodeje, potenciálu a vývoje kapacity trhu
- **segmentace trhu** – proces členění zákazníků do skupin, které budou na podněty firmy reagovat podobným způsobem
- **určení cílového trhu** – výběr nejideálnějšího segmentu dle faktorů níže uvedených

Ověření, zda jsme si vybrali správný segment spočívá v tom, zda je dostatečně velký, zda je oslovitelný/přístupný, zda má segment z produktu užitek (uspokojení potřeby a zájmu) a zda je měřitelný.

**Kritéria segmentace** jsou pak následující:

- **geografická**, kam řadíme stát, region, místo, územní celek, velikost místa bydliště

Tento typ segmentace užívají firmy, které podnikají na trzích mezinárodní úrovně (Kubíček 2018).

- **sociodemografická**, kam řadíme pohlaví, věk, příjem, rodinný stav, profesi a vzdělání

- **psychografická a psychologická**, kam řadíme osobní kritéria související s životním stylem, sociálním statusem a s politickou příslušností
- **behaviorální** neboli tendence v nákupním a spotřebním chování (loajalita, mediální chování či postoj k firmě)

Krajní mezí segmentace je pak absolutní segmentace neboli „customizace“. „Customizace“ je individualizace produktu na každého z jednotlivců.

Druhým extrémem je pak nulová segmentace, kdy je jeden produkt přizpůsoben pro celý trh a jednotlivce tak není rozlišován.

Existuje tzv. selektivní specializace, kdy cílem podniku je zaměřit se na několik segmentů, které jsou od sebe co nejvíce odlišné (Pelsmacker 2003).

Trh je potřeba rozdělit do menších segmentů, neboť trh není vůbec konkrétní pojem (Blažková 2007).

Po zvolení segmentačních kritérií si pak musíme určit jejich počet. Je to důležité pro co nejideálnější vymezení si cílového segmentu (Kašík a kol. 2015).

## 1.8.2 TARGETING

Po tom, co dojde k analyzování segmentů, se musí společnost rozhodnout, jaký segment je pro ni nejideálnější. Dochází tak k hodnocení atraktivity jednotlivých segmentů a následné vyhodnocení.

Je také třeba, abychom našeho potenciálního zákazníka co nejlépe poznali. Především abychom věděli, jak se zákazník rozhoduje a co ho ovlivňuje (Belch a Belch 2018).

**Kritéria targetingu** jsou určována tak, aby byl target pro podnik co nejvíce vyhovující. Target tak musí být vyhovující hned z **několika pohledů**:

### Ziskovost

Průběh analýzy probíhá po vyhodnocení rozdílných strategií na každý jednotlivý segment a dochází k promítnutí těchto aktivit do marže výrobku.

### Potenciál růstu

Určuje budoucnost segmentu, kdy se zde pokládají tři otázky.

- Má segment předpoklady pro budoucí vývoj?
- Může být něčím nahrazen?
- Má firma možnost získat postupem času co možná největší množství loajálních zákazníků?

### **Intenzita konkurence**

Odhaluje míru zájmu a přesycení segmentu. Přímá konkurence zde představuje firmy, které nabízejí stejný produkt či službu jako společnost provádějící analýzu.

### **Vstup nové konkurence na trh**

Potenciální konkurence představuje možnou hrozbu do budoucna. Tento druh konkurence se skládá z firem, které by mohly v budoucnu začít nabízet podobný produkt nebo službu.

### **Silné a slabé stránky**

Při boji s konkurencí hraje důležitou roli znalost silných a slabých stránek podniku. Pro získání dat pro těchto 5 kritérií můžeme použít Porterův model pěti sil v rámci situační analýzy.

## **1.8.3 POSITIONING**

Positioning je především proces diferenciacce neboli odlišení svých produktů v mysli zákazníka.

Proces tvorby positioningu je velmi tvůrčí složkou, kdy cílem je odlišení se od konkurence (Zamazalová 2009).

Výsledkem je tak žádoucí vnímané postavení výrobku mezi ostatními konkurenčními nabídkami na trhu.

Produkt by měl být na základě ideálního nastavení positioningu „top of mind“, což znamená, že by měl mít nejvyšší pozici v mysli zákazníka.



## 1.9 MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB

*“Službou je jakýkoliv úkon nebo výkon, který jedna strana poskytuje druhé straně a který je ve své podstatě nehmotný a nezakládá žádná vlastnická práva. Její výroba může, ale nemusí být vázána na fyzický výrobek. Výrobci, distributoři i maloobchodníci stále častěji poskytují služby s přidanou hodnotou nebo prostě jen dokonalou obsluhu zákazníka, aby se odlišili od ostatních. Mnoho firem poskytujících čistě jenom služby dnes k oslovení zákazníků využívá internet a některé již působí pouze online“ (Kotler a Keller 2013, s. 395).*

Vaščíková (2014) uvádí, že marketingový mix služeb je seskupení 7 faktorů, na základě, kterých dochází k vytvoření služby, kterou je pak možno nabízet zákazníkům. Díky tomu nám pak vznikají dva cíle:

- Uspokojit zákazníka
- Zvýšit zisk společnosti

**Marketingový mix jako takový pak obsahuje sedm prvků, které jsou zásadní pro maximální účinnost marketingového plánování.**

### 1.9.1 PRODUKT

Produkt znamená vše, co organizace danému zákazníkovi nabízí k uspokojení jeho potřeb, které mohou být buď hmotné či nehmotné. Pokud se jedná čistě o službu, pak je pojmem produkt myšlen určitý proces. U produktu/procesu je nejdůležitějším faktorem kvalita (Vaščíková 2014).

Služba je většinou zavedena na trh v rámci analyzování poptávky části populace na trhu. Na základě toho nemůže být služba testována a je tak upravována na požadavky a potřeby klienta, aby mu služba co nejlépe seděla a klient byl co nejvíce spokojen s jejím průběhem.



V rámci životního cyklu produktu se pak odvíjí i životní cyklus služeb, který lze rozdělit do **čtyř částí**, které na sebe navzájem navazují:

**Zavádění služby**, kde dochází k započnutí poskytování služby na trhu, kdy společnost přijde s připraveným konceptem, který pak na základě potřeb klienta upravují.

**Růst služby**, kdy dochází ke zvýšení poptávky po službě a firma tak dosahuje vyšších zisků, které jsou pak opakovaně investovány zpět do vývoje služeb či do její propagace v rámci marketingu.

**Zralost služby**, kdy se jedná se o fázi, ve které chce společnost svou službu udržet co nejdéle je to možné. Jedná se o fázi, kde firma plní své nabízené kapacity v rámci poskytování služeb a dochází tak k uspokojení společnosti v rámci jejích zisků. Služba má tak na trhu své místo a je i nadále propagována v rámci kampaní.

Na přelomu této fáze a fáze následující, může taky dojít k inovaci služby v reakci na situaci na trhu tak, aby si služba udržela své místo na trhu.

**Útlum služby**, kde dochází ke snižování zisku, jelikož je služba například zastaralá a díky tomu nedochází k její inovaci. Služba už tak není propagována jako hlavní předmět podnikání společnosti či živnostníka a ztrácí své hlavní postavení na trhu.

## **1.9.2 CENA**

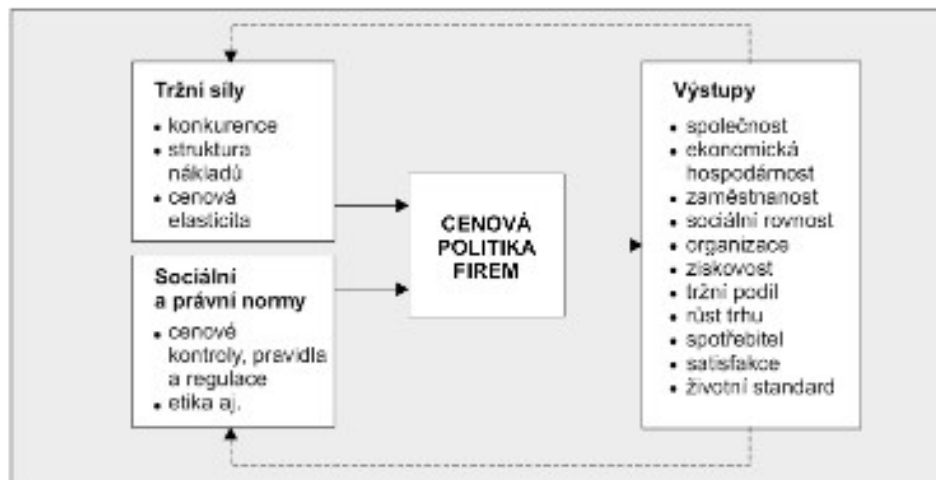
Vzhledem k nehmotnému charakteru služeb se cena, jak již bylo řečeno, stává významným ukazatelem kvality. Neoddělitelnost služby od jejího poskytovatele znamená další specifika při tvorbě cen služeb.

Rozhodování o ceně patří k nejdůležitějším rozhodovacím procesům, jelikož je nutno správně rozhodnout, jak budou zákazníci na danou cenu reagovat (Jakubíková 2013).

Do celkové ceny produktu se musí brát v potaz i hodnota výrobních nákladů, nákladů na distribuci nebo pak na marketingovou komunikaci. Náklady pak mohou pro firmu růst a nesmí se to odrazit na celkové ceně, jelikož pak zákazník hledá jiné, levnější alternativy.

Cena je z marketingového pohledu brána jako významný marketingový nástroj, signál pro kupující, konkurenční nástroj nebo jako zdroj příjmů společností (Jakubíková 2013).

**OBR. 4: FAKTORY, KTERÉ MAJÍ ROLI NA CENOVOU POLITIKU FIREM**



Zdroj: Jakubíková 2013, s. 1386

Cenová politika také nejvíce ovlivňuje zisk společností v rámci marketingových nástrojů. Je tak součástí celé marketingové strategie.

**Cenu, jako takovou, pak ovlivňuje mnoho externích faktorů:**

- Charakter trhu, kde docází k zodpovězení otázek: O jaký trh se jedná a jaká je zde konkurence?
- Charakter poptávky, kdy zde určujeme její výši
- Cenová elasticita nabídky, kdy zde určujeme citlivost nabídky firem na změnu cen
- Zákazníci, kdy zde posuzujeme alternativní řešení v rámci ceny. Například otázkou, zda stejný produkt, prodává levněji jiná společnost? (Jakubíková 2013)

Jedná se o velice proměnlivou složku marketingového mixu, avšak zároveň o velmi důležitý prvek, který je pro podnik jedním z hlavních zdrojů příjmů. (Cibáková, Rózsa a Cibák 2014).

### **1.9.3 DISTRIBUCE**

Hlavním cílem u faktoru distribuce je usnadnit zákazníkovi cestu ke službě. Hlavním faktorem je tedy hlavně lokalita místa, kde danou službu nabízíme. Pokud máme špatnou lokalitu, pak je možné daný problém řešit přes případné zprostředkovatele služeb.

Služby také v rámci distribuce často souvisí s pohybem hmotných prvků, které tvoří součást služby. Například pokud nabízíme službu výstavby domu, pak k tomu potřebujeme stroje.

Dle Jakoubíkové (2013), v novém marketingovém projetí se firmy soustřeďují na vytvoření takového vztahu se zákazníky, ve kterém distribuce hodnoty bude povýšena na tvorbu hodnoty.

Cílem distribuce je správným způsobem doručit produkt na místo, které je pro zákazníky nejvíce pohodlné. Dále pak doručit zboží v takovém čase, ve kterém chtějí mít zákazníci produkt k dispozici. Důležité je také množství a kvalita, kterou zákazník očekává na místě spotřeby/vyzvednutí produktu.

### **1.9.4 PROPAGACE**

Nebo-li marketingová komunikace, je jedním z nejdůležitějších faktorů v marketingovém mixu.

Dle Vašítkové (2014), díky využívání vhodných komunikačních nástrojů, může firma rychle, srozumitelně a díky tomu účinně komunikovat se zákazníky. To jim pak dopomáhá v dosažení všech marketingových a obecně firemních cílů.

Dle Vašítkové (2014) tak neexistuje jeden nástroj, který by byl univerzální pro veškerou komunikaci. Musí dojít ke kombinaci velkého počtu komunikačních nástrojů a všechny je dohromady zkoordinovat v nejlepší řešení. Nejlepší řešení pak na zákazníka musí působit jasně, důsledně a přesvědčivě.

V marketingu služeb pak nejvíce uplatníme **následující nástroje komunikačního mixu:**

*"Přímý marketing – přímá adresná komunikace*

*Internetovou komunikaci – Globální dosah – větší zasažení lidí*

*Komunikaci na sociálních sítích – Komunikace v rámci nových trendů – pohybuje se zde nejvíce lidí/potenciálních zákazníků*

*Marketing událostí – eventy (akce) – Vytvoření zážitku spojeného s produktem – „top of mind“ v hlavě zákazníka*

*Guerilla marketing – Většinou se jedná o vtipné a myšlenkově vtipné reklamní akce/nápady na neobvyklých místech - maximální efekt s minimálními zdroji*

*Virální/virový marketing – Je to většinou nějaká informace, která všechny rozruší a mluví o ní = rychlý růst povědomí o značce*

*Product placement – Placené umístění výrobku v audiovizuálním díle“*

*(Vašítková, 2014, s. 403-404)*

V rámci služeb je nejdůležitější, aby o firmě zákazníci mluvili na veřejnosti a rozšiřovali její dobré jméno. Tento komunikační nástroj je nejúčinnější. Avšak proti firmě se to může obrátit i v rámci negativních recenzí od zákazníků a poškodit tak dobré jméno společnosti.

## **1.9.5 MATERIÁLNÍ PROSTŘEDÍ**

Dle Vašítkové (2014) nedokáže zákazník určit hodnotu služeb do té doby, než ji spotřebuje. Díky tomu zde vzniká riziko nákupu služeb a otázka, zda bude služba odpovídající ceně v poměru ke kvalitě.

Díky této problematice je součástí marketingového mixu služeb materiální prostředí.

Materiální prostředí je svým způsobem důkazem vlastnosti služby. Může mít mnoho forem jako například kvalita budovy a kanceláří, ve kterých je služba poskytována nebo pak například oblečení zaměstnanců.

## **1.9.6 PROCESY**

Faktor procesů nám udává, jakým způsobem je služba nabízena v rámci jednání poskytovatele služeb a zákazníka. V tom hraje roli hned několik faktorů, jako je například: Vysvětlení funkčnosti produktu/služeb, kvalita služeb, které je odlišují od konkurence, celý proces zvládnutí služby (od zahájení jednání po možnost spotřeby služby) nebo pak u veřejných služeb například dlouhé čekání u lékaře či v restauraci (Vašítková 2014).

Výstupem jednotlivých faktorů ovlivňujících službu jako takovou, je možnost v průběhu poskytování služeb analyzovat možné zjednodušování či usnadnění produktu tak, aby to bylo pro cílového zákazníka co nejpohodlnější.

## **1.9.7 LIDÉ**

Dle Vašítkové (2014), u poskytování služeb dochází většinou ke střetu zákazníka a poskytovatele služeb neboli zaměstnancem. Díky tomu mají poskytovatelé služeb velký vliv na kvalitu poskytovaných služeb.

Na druhou stranu kvalita celého procesu poskytnutí služeb je ovlivňována zákazníkem. Ze strany zákazníka to závisí hlavně na postoji k projednávání a přijmutí služeb. Na základě toho může dojít k určení pravidel pro chování zákazníků. To zapříčiní příznivý vztah mezi zákazníkem a zaměstnanci.

## 1.10 ANALÝZY VNĚJŠÍHO A VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ

### 1.10.1 SITUAČNÍ ANALÝZA

Situační analýza je metoda, která zkoumá jednotlivé složky a vlastnosti vnějšího prostředí, ve kterém firma podniká a které na firmu nějakým způsobem působí a ovlivňují její činnost.

Zároveň také sleduje vnitřní fungování firmy jako je kvalita managementu, zaměstnanců či finanční stabilitu podniku.

Analýza je tak určena k získání potřebných informací pro vytvoření marketingových strategií, pro další analýzy a případně k úpravě již existující firemní strategie.

**Obsah situační analýzy je označován zkratkou 5C, pod kterou spadá:**

- **Company**, neboli společnost/organizace
- **Collaborators**, neboli obchodní partneři či živnostníci, spolupracující se společností
- **Customers**, pod které se řadí potenciální či stávající zákazníci
- **Climate/context**, kam jsou řazeny vnější faktory společnosti, v rámci kterých dochází k analýze PEST (analýza sociálních, ekonomických, politických a technických vlivů na společnost)
- **Competitors**, neboli konkurence

**Analýza prostředí firmy je pak označována zkratkou 4C a řadíme zde:**

- **Customer**, neboli potenciální či stávající zákazník
- **Country**, kde jsou řešena specifika na národní úrovni
- **Cost**, neboli náklady
- **Competitors**, neboli konkurence společnosti, která je buď stávající či potenciální

Pokud pak v rámci trhu dochází k globalizaci, je situační analýza značena zkratkou 7C a upravena do následující podoby:

- **Country**, kde jsou řešena specifika na národní úrovni
- **Climate/context**, kam řadíme vnější faktory společnosti, v rámci kterých dochází k analýze PEST (analýza sociálních, ekonomických, politických a technických vlivů na společnost)
- **Company**, neboli společnost/organizace
- **Customers**, kam řadíme potenciální či stávající zákazníky
- **Competitors**, neboli konkurence společnosti, která je buď stávající či potenciální
- **Cost**, neboli náklady
- **Change**, kam řadíme změny, ke kterým v rámci trhu a společnosti dochází

(Jakubíková, 2013)

## 1.10.2 PORTERŮV MODEL PĚTI SIL

Porterův model pěti sil řadíme mezi analýzy vnějšího prostředí a skládá se z **pěti** faktorů:

**Stávající konkurenti** – mapuje současnou konkurenci na trhu a zkoumá schopnost konkurence ovlivnit cenu a množství daného výrobku či poskytované služby

**Potenciální konkurenti** – zjišťuje, zda je potenciálně možné, že se na trhu v dané oblasti objeví nějaká nová konkurence

**Dodavatelé**, určující, jakou váhu mají pro firmu dodavatelé a jak moc ovlivňují cenu a množství vybraného produktu či poskytované služby

Dlouhodobé vztahy s dodavateli jsou pro společnost velice důležité, jelikož si tím získává konkurenční výhodu. (Foret 2012).

**Zákazníci** – schopnost zákazníka ovlivňovat cenu nebo vyráběný produkt či poskytované služby

Zákazníci mohou ceny společnosti tlačit dolů a mohou požadovat vyšší kvality produktů či služeb (Dedouchová 2001).

**Substituty** – mapuje ceny a nabízené množství výrobku či poskytované služby, které jsou alespoň částečně schopny nahradit produkt/službu, jež firma poskytuje

Výsledkem Porterova modelu je vyhodnocení si ohrožení v rámci konkrétní konkurence v oboru podnikání společnosti, určení si, jak moc je produkt/služba společnosti nahraditelný/á a také vyhodnocení si vlivu zákazníka na produkt/službu.

### **1.10.3 PEST ANALÝZA**

PEST analýza je určena k analýze vnějšího prostředí, díky čemuž jsou určovány vlivy, které společnost ovlivňují. Zároveň je společnost nemůže ovlivnit sama.

V PEST analýze pak analyzujeme **čtyři základní vlivy** na společnost:

- **Politicko-právní vlivy**, zahrnující politickou situaci v zemi a všechny právní předpisy týkající se oblasti, ve které daná firma podniká
- **Ekonomické vlivy**, zahrnující ekonomické podmínky na daném trhu, HDP, měnu, míru inflace či daňové sazby
- **Sociální vlivy**, zahrnující informace týkající se demografického vývoje, věkového profilu, vzdělání či zaměstnanosti v dané oblasti
- **Technologické vlivy**, popisující inovace a technologický vývoj, kdy sem řadíme například rychlost technologických změn, vývoj infrastruktury a případné vládní či institucionální výzkumy

Jakmile je analýza podnikem vytvořena, mělo by dojít k rozlišení jednotlivých příležitostí od hrozeb a k následnému vyhodnocení (Hanzelková, Keřkovský, Vykypěl 2017).

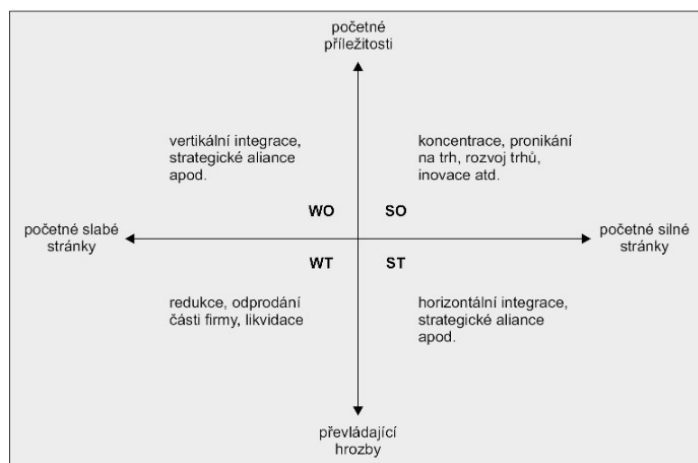


## 1.11 SWOT ANALÝZA

Cílem SWOT analýzy je identifikace silných a slabých stránek firmy a zároveň její schopnost vyrovnat se se změnami pocházejícími z vnějšího prostředí, výsledná matice SWOT se skládá z **následujících bodů**:

- STRENGTHS neboli silné stránky, které přinášejí firmě výhody
- WEAKNESSES neboli slabé stránky, zobrazující nevýhody firmy
- OPPORTUNITIES neboli příležitosti, které mohou zvýšit poptávku, nebo lépe uspokojit zákazníky
- THREATS neboli hrozby, které mohou snížit poptávku

**OBR.5: STRUKTURA SWOT ANALÝZY**



Zdroj: Jakubíková 2013, s. 630

Tato analýza je uplatňována v hodnocení marketingového prostředí a slouží jako poklad pro různé druhy marketingových strategií i marketingových plánů (Horáková, Stejskalová a Škapová 2008).

## **1.12 STRATEGICKÉ ALTERNATIVY VYCHÁZEJÍCÍ Z ANALÝZY SWOT**

V rámci určení těchto čtyř stránek dochází k využití vytvořené analýzy při tvorbě strategie dalších kroků. Existují **čtyři řešení**, dle kterých může společnost postupovat na základě výsledků analýzy:

### **SO – ofenzivní strategie (MAXI – MAXI)**

Využití příležitostí za pomoci silných stránek

### **ST – defenzivní strategie (MAXI – MINI)**

Za pomocí silných stránek minimalizovat hrozby

### **WO – strategie spojenectví (MINI – MAXI)**

Využití příležitostí k odstranění nebo zmírnění slabých stránek

### **WT – strategie úniku/likvidace (MINI – MINI)**

Minimalizace dopadů hrozeb na slabý podnik

Z pohledu společnosti se v tomto případě jedná o „boj o přežití“, kdy si firma musí minimálně zachovat základní funkčnost (Grasseová a kol. 2012).

## **2. PRAKTICKÁ ČÁST**

## **2.1 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI DOBRÁ REKONSTRUKCE S.R.O.**

Dobrá rekonstrukce je poradenskou společností z oblasti nemovitostí. Konkrétně se specializuje na komplexní služby spojené s rekonstrukcemi panelových či bytových domů. Společnost také poskytuje služby z oblastí jako jsou projektové dokumentace, přípravy rozpočtu, vyřízení dotací, samotné realizace rekonstrukce či stavebního dozor a kolaudace. Nyní se také na základě poptávky společnost zaměřuje na moderní technologie spojené s ušetřením finančních prostředků.

Společnost sídlí v Praze a má působnost především ve Středočeském kraji a jeho okolí, ale dokáže zastřešit zakázky po celé České republice.

Společnost funguje na principu smlouvy se specialisty ze všech oblastí ze stavebnictví, financování, právní činnosti a administrativy a na základě vytvoření ideálního plánu pro klienta. Snaží se tak eliminovat rizika nedůvěryhodných partnerů, jejichž cílem je zákazníka podvést či ho připravit o veškeré možné finanční prostředky.

Historicky měla společnost 3-5 zaměstnanců mimo společníky, kteří se specializovali na obchod a na oslovení klientů. Společnost byla tehdy založena především na obchodních zástupcích společnosti, ale díky neúspěšnému dokončení zakázek v rámci neověřených zákazníků je dnes obchod veden pouze přes společníky a jejich ověřené kontakty. Společnost tak nepotřebuje kapacity obchodních zástupců.

Společnost také nemá vyvinutý žádný marketing v rámci propagace služby a v rámci oslovení nových klientů. Marketingová strategie byla dříve vytvořena externí společností, ale bylo to čistě pro sepsání si konceptu do slov. Nyní tedy marketingová strategie slouží pouze jako informační kanál a díky její neefektivnosti v rámci zisku potenciálních zákazníků byl celý marketing v rámci propagace pozastaven, viz. příloha č. 1.

V praktické části tak vše zasadím do marketingového pojetí, analyzuji společnost z pohledu základního marketingu služeb a doporučím možná opatření do budoucna v rámci marketingových příležitostí společnosti.

## **2.2 VIZE SPOLEČNOSTI**

Od založení společnosti je vize pořád stejná. Vizí je zlepšovat prostředí pro klienty v oblasti nemovitostí. Jedná se zde tedy hlavně o integraci služeb jedné osobě na jednom místě, aby vše bylo jednoduché a lehce přístupné. Zároveň je vizí společnosti kultivace prostředí, aby klient dostal správně uchopenou službu, pokud možno nepředraženou a pokud možno správně zrealizovanou.

Mezi vizí společnosti lze také z mého pohledu zakomponovat výběr správných partnerů pro realizaci rekonstrukcí a revitalizaci panelových a bytových domů s využitím dotací a financování.

## **2.3 MISE/POSLÁNÍ SPOLEČNOSTI**

Misí Dobré rekonstrukce je dlouhodobě pomáhat klientům a jednoduše/hladce je provést celým procesem rekonstrukce.

Mise je tak novým konceptem na trhu nemovitosti v rámci propojení veškerých oblastí.

To je ideálním podnětem pro podnikání, avšak velice riskantním, protože tento koncept nikdo na trhu nezná a díky tomu je v klientovi vyvolán strach a nedůvěra ve spolupráci.

Je to také velice podobné jako ve financích. Přinést klientovi pod jednou střechou maximální užitek v rámci nabízené služby. Společnost chce tedy poskytnout vše pod jednou střechou, aby klient nemusel nic řešit a měl vše bezpečně a pokud možno nejjednodušeji řešené.

V návaznosti na teoretickou část pak hodnotíme tyto faktory:

- **Smysl existence firmy**

Firma vznikla za účelem pomoci společenstvím vlastníků jednotek v rámci rekonstrukce jejich panelového domu. Celý proces rekonstrukce zahrnuje velké množství dílčích služeb, které jsou velmi časově a finančně náročné, pokud by si je společenství zařizovalo samo. Dále je také těžké svěřit projekt rekonstrukce do rukou neověřené realizační společnosti, kdy posláním Dobré rekonstrukce je i poskytovat ověřené partnery, tak aby vše proběhlo dle plánu.

- **Vztah k ostatním subjektům trhu**

Ostatní subjekty na trhu v době založení neexistovaly. Dobrá Rekonstrukce tedy vstoupila na trh s novým konceptem posláním. Z malé části se pak v rámci konkurence k Dobré rekonstrukci přibližovaly správcovské společnosti, které však nebyly v rámci spravedlnosti ke klientovi nestranné. Měly nasmlouvané dvě až tři realizátorské společnosti a nebylo důležité, zda je pro jejich klienty firma ideální.

- **Normy chování celé organizace**

Organizace vystupuje velmi profesionálně v rámci jednání na osobních schůzkách. Dále je také chování na osobních schůzkách převedeno do slov při úvodním telefonátu v rámci studené databáze.

- **Dlouhodobě firmou uznávané hodnoty**

Hodnoty, které společnost uznává je hlavně férové a spravedlivé chování k zákazníkovi a svým partnerům. Trh stavebnictví je velmi často zkorumpován v rámci výběrových řízení či na základě známostí mezi partnery. Tomuto chce Dobrá rekonstrukce zabránit a vnést tak do tohoto typu trhu pocit, že klientům chce doopravdy někdo pomoci, a ne na nich pouze získat co největší možný obnos peněz.

## 2.4 CÍLE

Cíle, kterých chce společnost dosáhnout, můžeme rozdělit do kategorií v rámci oblastí, ve kterých chceme dílčích cílů dosáhnout.

### Jaké má společnost obchodní cíle?

- Získávat velké zakázky v oblasti rekonstrukcí panelových domů
- Dostávat poptávky pro menší typy rekonstrukcí rodinných domů a kompletních rekonstrukcí
- Získávání developerských kontaktů v rámci pozemků a výstaveb
- Získávat kontakty vhodné k obchodování finančních produktů a realit
- Dostávat poptávky pro menší typy rekonstrukcí týkající se bytových jader a koupelen
- Získávat zakázky z oblasti moderních technologií

### Jaké má společnost marketingové cíle?

- Generovat kontakty skrze vstupní stránky  
Měsíčně min. 10 kontaktů
- Nárůst sledujících na soc. sítích  
Měsíčně min. 20 nových sledujících

### Jaké měla cíle na sociálních sítích?

- Být kvalitní vizitkou, která vzbuzuje důvěryhodnost a profesionalitu
- Vytvářet povědomí hodnotným a zajímavým obsahem v oblasti majitelů nemovitostí
- Generovat pohyb ze sociálních sítí na web

### Jak se změnily cíle na sociálních sítích?

Dnes firma používá sociální sítě pouze na informovanost klienta o tom, že vůbec taková poradenská společnost existuje. Důvodem je obtížné pochopení služby, kdy klient nedokáže službu pochopit jako celek skrz sociální sítě a na základě toho radši využije služeb, které jsou mu bližší a má s nimi nějakou zkušenost.

Na sociálních sítích tedy došlo k rozdělení celku do jednotlivých podslužeb, jejichž je cílem zákazníka oslovit v jemu známém prostředí a podpořit tak možnou akvizici s potenciálním klientem.

## **2.5 MARKETINGOVÝ MIX DOBRÉ REKONSTRUKCE**

### **2.5.1 PRODUKT**

V rámci produktu, jednoho z prvků marketingového mixu služeb, si Dobrá rekonstrukce u každé dílčí služby položila otázky, na základě kterých pak jednala se zákazníky. Věty, zmíněné níže, sloužily jako materiál pro úvodní rozhovor s klientem. Jednotlivé služby pak byly přizpůsobovány ve formě individuálního plánu pro klienta tak, aby mu byl průběh spolupráce ze strany společnosti co nejpříjemnější a zároveň, aby měl dobře nastaven finanční plán investice do své nemovitosti.

#### **“REKONSTRUKCE OD A do Z”**

Cílem je zde provést zákazníka celým procesem od základního průzkumu stavu domu, přes zpracování projektových dokumentací, posouzení finančních možností a sestavení realistického rozpočtu. Dále pak vyhledání možných dotací a jejich kompletní vyřízení, výběr vhodné a důvěryhodné stavební firmy schopné plnit svoje závazky a stavební dozor. To může být pro zákazníka velmi pohodlné jako důkaz, že je vše vyřízeno najednou. Jedná se však se o velký závazek společnosti, což mnohdy budí strach v klientovi.

#### **“FINANCOVÁNÍ A DOTACE”**

Tato služba je založena na dlouhodobé spolupráci s mnoha významnými finančními institucemi a na základě toho na možnosti bezplatně připravit nabídku financování projektu od několika různých bank a spořitelén.

Dále pak vyřízení kompletní a leckdy složité a nesrozumitelné administrativy EU, která je spojená s dotačními tituly. Průběžně jsou tak analyzovány dostupné dotace na centrální i regionální úrovni.

Tato služba je výhodou pro zákazníky v rámci výběru ideálního finančního plánu tak, aby byly zváženy všechny možnosti financování projektu.



## “REALIZACE STAVEBNÍCH PRACÍ”

Vše zde začíná kvalitním projektem a podrobným realistickým rozpočtem. Následně dojde k přípravě kompletní dokumentace pro stavební řízení a ke kontrole procesu vyřízení včetně případných připomínek dotčených orgánů státní správy. Pak dochází k výběru prověřené stavební společnosti, která dílo provede pod dohledem zkušeného stavebního dozoru.

Společnost nabízí možnost realizace z velkého počtu partnerů čili je klient opět předán do jemu nejvíce vyhovujících a ideálních rukou.

## “SLUŽBY PRO VLASTNÍKY NEMOVITOSTÍ”

Řadí se sem:

**Ochrana majetku**, kdy se zde se jedná pouze o doplňkovou službu, a proto zde nebyly pokládány otázky, které mohou ze strany zákazníka nastat. Byl zde pouze určen výčet služeb, které je Dobrá rekonstrukce schopna zastřešit a vše se dále řeší až na základě poptávek u klienta.

**Optimalizace ceny** a kvality pojištění nemovitosti, zabezpečení nemovitosti pomocí moderních technologií s certifikovanými partnery, zajištění pojištění odpovědnosti statutárů a členů výboru, zajištění zákonem předepsané revize.

**Účetní a právní služby**, kdy je zde služba založena na doporučení renomované účetní nebo právní kanceláře, která má letité zkušenosti se správou účetnictví nebo servisem v oblasti právních služeb pro BD/SVJ a vlastníky nemovitostí obecně.

**Moderní technologie**, kdy na základě spolupráce s renomovaným dodavatelem moderních řešení pro panelové a jiné bytové domy, společnost dokáže zajistit dodávku elektrické energie, plynu i tepla. Dochází také k zajištění solárních panelů včetně technologie uskladnění elektrické energie v bateriích.

Dalším faktorem je vyřízení kompletního odpojení od CZT (centrální zdroj tepla) a instalace nezávislého řešení.

**Do moderních technologií** v rámci kompetence společnosti se dále řadí monitoring neboli měření spotřeb energií a tepla před úpravami, návrh optimálního řešení vytápění a dodávek TUV, služby energetického auditora, zvýšení energetické

soběstačnosti a bezpečnosti nebo využití moderních technologií a obnovitelných zdrojů.

Tyto služby jsou více využívány jednotlivě, jelikož se jedná o trendy dnešní doby a tím pádem toho chtějí klienti využívat.

## 2.5.2 DISTRIBUCE

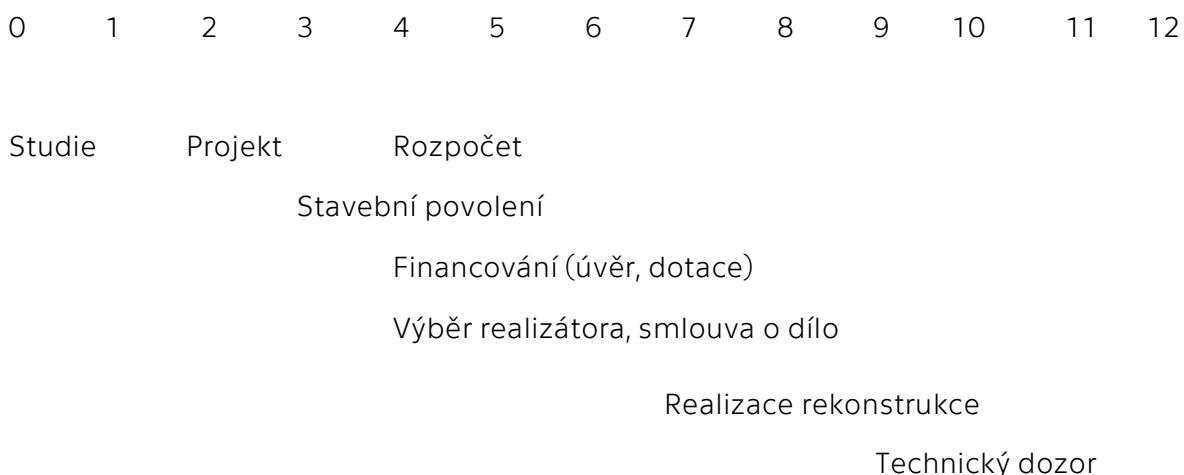
Faktor distribuce je u Dobré rekonstrukce velmi rozsáhlý. Jelikož má hlavní poradenská služba několik dílčích služeb, pak musí být společnost schopná vše zajistit na jedno místo a vše ideálně naplánovat.

Jedná se zde především o samotnou službu jako celek a o realizační složku portfolia.

K distribuci celkové služby dochází dnes převážně osobním jednáním, kdy zástupce DR jede přímo za klientem domů a projednávají spolu možnosti spolupráce a nastavení individuálního a ideálního plánu pro potenciálního zákazníka.

V rámci dostupnosti a rychlosti služby pak může firmu oslovit kdokoliv, avšak největší roli ve spolupráci hraje čas. Proces Dobré rekonstrukce je velice zdlouhavým, avšak pro obě strany potřebným faktorem.

Časová osa 1 roku rekonstrukce rodinného domu, pokud jde vše hladce:



U bytových domů vstupuje do jednání shromáždění vlastníků jednotek, které schvaluje všechny zásadní kroky v souvislosti s plánovanou rekonstrukcí. Příprava se prodlužuje na 1-2 roky, samotná realizace pak trvá obvykle 3-4 měsíce.

### **2.5.3 CENA**

Cena se pro klienta odvíjí především od cenové politiky nasmlouvaných partnerů. Tu nejvíce ovlivňují vnější faktory, jakožto cena prací, cena materiálu či nedostatek zaměstnanců.

Dobrou rekonstrukci pak ovlivňují vnější faktory spojené s válkou na Ukrajině, s rostoucí inflací a s rostoucími požadavky na úvěry.

Ve vztahu ke klientovi si pak účtují za veškeré poradenské služby mimo úvodní akviziční schůzku.

Dle slov Tomáše Grece:

*„Nás partner má nastavenou marži a tím, že tu zakázku získal od nás, tak byl schopný se o marži podělit. Marži však partnerům značně ovlivňují ceny materiálů. Chtějí tak vůči nám snížit marži za například inženýring který my tam děláme. Cenu také ovlivňují události ve světě jako válka na Ukrajině, Covid či inflace. Jsem přesvědčen, že kdybychom firmu rozjeli ještě před covidem a nedošlo k válce na Ukrajině, pak bychom jako společnost byli úplně jinde, než jsme teď. V průběhu Covidu jsme do firmy vložily finanční prostředky v řádech milionu korun a po dvou letech přišla válka na Ukrajině – díky tomu růst energií a nemožnost získat pracovníky ve stavebnictví.“*

### **2.5.4 LIDÉ**

Zaměstnanec Dobré rekonstrukce musel dokonale pochopit koncept služby a know-how s tím spojené, aby dokázal celý koncept představit buď u telefonátu, během prvních patnácti vteřin nebo na osobní schůzce, kde už mohlo dojít k úpravě představení služby na základě potřeb klienta.

V rámci telefonátu pak musel umět zaměstnanec dokonale reagovat na veškeré námitky ze stran klienta. Jedná se zde například o nedůvěru ve formě otázek:

- Kdo jste? Já Vás neznám, tak proč bych s Vámi měl spolupracovat?
- V čem jste lepší než zdejší realizátorská společnost, kde znám majitele?
- Proč jste tak drazí?
- My teď nic nechceme, ale plánujeme rekonstrukci až ve výhledu jednoho až dvou let

Na základě toho musel umět obchodník call centra zvládat přizpůsobení se, aby si během krátkého telefonátu dokázal v hlavě vytvořit návrh plánu spolupráce a přesvědčit tak klienta k účasti na první, akviziční schůzce. To je v rámci obchodu mnohdy jeden z nejtěžších druhů obchodování.

Z pohledu marketingu pak bylo důležité službu konkrétně a detailně vysvětlit v rámci positioningu společnosti, aby zákazník neměl společnost za správcovskou nebo realizátorskou společnost.

Poradenské společnosti, které působí jako „zprostředkovatel služeb“ jsou pak mnohdy považovány za společnosti na vydělání velké sumy peněz. Na základě toho bylo cílem obchodníka call centra vysvětlit, že Dobrá rekonstrukce je tady, aby pomohla, ne aby na lidech vydělala spoustu peněz.

## **2.5.5 PROSTŘEDÍ**

Prostředí, ve kterém zaměstnanci společnosti pracují a občas se i setkávají s klienty, nebylo vybíráno za účelem zapůsobení na klienty. Cílem bylo pouze najít otevřené kanceláře, ve kterých se spolu lidé baví a pomůžou si, což je pro poradenský obor zásadní.

Kanceláře se nachází na adrese Štefánikova 32, Praha 5, 150 00, ARBES – Idea Delivery Lab, 5. patro.

Jedná se o prostory pro start-up společnosti, které potřebují s mnohými lidmi spolupracovat a vzdělávat se v procesu rozvíjení se. Dochází tam pak k takovému „poradenství“ mezi firmami.

## 2.5.6 PROPAGACE

V rámci propagace společnosti a jejích služeb docházelo ze začátku zejména call centrem, které mělo tři zaměstnance.

Cílem call centra bylo oslovit zákazníka na základě leadu (kontaktu) či databáze a zrealizovat telefonát. Dále pak docházelo k propagaci přes webové stránky a sociální sítě jako je Facebook, Instagram či Linked-In. Zde však bylo zanalyzováno, že se nejedná o vhodný a účinný prostředek komunikace na základě nízkého procenta úspěšnosti dokončení zakázky s osloveným klientem.

Díky call centru dokázala Dobrá rekonstrukce oslovit velké množství potenciálních klientů a rozšířit tak povědomí o své značce. Jelikož má však velice specifický ideální target, tak bylo velmi těžké najít v databázi vyhovující kontakt. Hodně zákazníků zde plánovalo rekonstrukci, ale jednalo se o malé rekonstrukce jako je například oprava zvonků od bytů či chodník okolo domu. Nebo měl zákazník zájem o kompletní rekonstrukci, avšak požadoval pouze cenovou nabídku bez osobní schůzky.

**V rámci rozšiřování povědomí o společnosti také došlo k vytvoření obsahové strategie:**

U **fotek** byl kladen velký důraz na:

- Reference, kde byli nejčastěji vyobrazováni lidi či nemovitosti
- Představení týmu společnosti, k vyvolání pocitu osobního přístupu
- Detaily reklamních materiálů pro podporu značky
- Partneři, jakožto značka kvality

V rámci cíle zaujmutí klientka je kladen důraz na představení služeb, novinek, zajímavosti, tipů, triků a doporučení.

**V rámci videí** jsou pak obsahovány témata jako reference, osobní příběh obsluženého klienta, představení týmu, představení jednotlivých služeb, edukativní obsah, časová osa realizace, videa s týmem, zodpovězení často kladených otázek, CSR, digitální ukázka e-booku či partneři.

**U článků** se klade velký důraz na seznam klíčových slov, a hlavně na to, aby byla textace z rukou zaměstnanců Dobré rekonstrukce a tím pádem co nejvíce autentická.

V rámci propagace tedy Dobrá rekonstrukce učinila kroky u komunikační strategie, avšak šlo pouze o informativní charakter sdělení a o rozšíření povědomí o značce. Společnost tak v rámci přesvědčovací formy sdělení kompletně přešla na osobní akvizice. To v rámci poradenství funguje nejefektivněji.

### **Obsah pro bannery**

Dále pak v rámci obsahu na sociálních sítích Dobrá rekonstrukce klade důraz na design a textaci v rámci bannerů.

#### **U kompletní rekonstrukce se jedná o textace ve formě otázek:**

Také chcete bydlet v novém? Co takhle rekonstrukce snadno a rychle? Ušetřit peníze a bydlet v novém? Jste součástí SVJ a řešíte rekonstrukci? Rychle, kvalitně, bez starostí, Chcete ušetřit na energiích? Hledáte toho vhodného partner? Jak vybrat správného stavebního partnera? Nevíte si rady s výběrem stavební společnosti? Jak začít s rekonstrukcí? Nevyznáte se v dotacích? Uvažujete o rekonstrukci? Myslíte, že Vám na rekonstrukci chybí peníze? Také Vám utíká teplo oknem? Už máte plné zuby úniku peněz oknem? Také Vaše peníze lítají komínem? Je Vám špatně z vyúčtování energií? Jak získat finance na rekonstrukci? Zjistí více! Chcete rekonstruovat bytový dům a hodila by se Vám dotace? Dotace na rekonstrukci bytového domu? S námi žádný problém! S kým rekonstruovat? Projektant, stavební dozor nebo firma? Koho potřebujete Vy? Rekonstrukce bytu či domu? S námi žádný problém.

#### **V rámci programu financování a dotací pak:**

Hypotéka, pojištění, úvěr? S námi snadno a bez starostí! Financování rekonstrukce snadno a rychle, Dotace a ostatní financování s námi není problém! Jak získat finance na rekonstrukci? Chcete rekonstruovat bytový dům a hodila by se Vám dotace? Dotace na rekonstrukci bytového domu? S námi žádný problém!

#### **V rámci realizace a stavebních prací se jedná o textace:**

Jak sehnat spolehlivou stavební firmu? S kým rekonstruovat? S Dobrou rekonstrukcí! Projektant, stavební dozor nebo firma? Koho potřebujete Vy? Rekonstrukce bytu či domu? S námi žádný problém. Už dost nudného papírování a běhání po úřadech. Vše vyřešíme za Vás.

Společnost také dokáže zastřešit i doplňkové služby jako je ochrana majetku či účetní a právní služby.

Tyto služby byly především používané v rámci shromáždění společenství vlastníků jednotek. Každé společenství musí mít při založení nastavené stanovy, kdy se jedná o základní ustavující dokument, určující povinnosti a práva společenství jako celku a zároveň každého člena výboru.

V rámci inovací ve světě technologií a nemovitostí pak Dobrá rekonstrukce nevykonává žádná opatření v rámci textací na bannerů.

Obsahová strategie však není na přímou propagaci využitelná a nedochází k oslovení klientů natolik, že by měli zájem o spolupráci.

Komunikační nástroje tak byly omezeny pouze na osobní jednání a webové stránky se společně se sociálními sítěmi staly pouze informativním kanálem pro rozšíření povědomí o značce.

## **2.5.7 PROCESY**

Proces celé služby je již zmiňován u tématu distribuce v rámci marketingového mixu společnosti.

Musím zde však ještě zmínit, že před každým prvkem, ze kterých je proces složen, docházelo vždy k osobnímu jednání s klientem. Tam docházelo ke schválení jednotlivých následujících kroků spolupráce v zájmu klienta, pokud nedošlo k podepsání plné moci mezi společností a klientem.

## **2.6 MODEL STP**

### **2.6.1 SEGMENT**

Kdo je ideální cílová skupina?

1) SVJ – Společenství vlastníků jednotek

Ideální stav je pak Společenství vlastníků jednotek, které má do 50ti bytových jednotek.

Ideální lokalitou je pak Praha a Střední Čechy.

Město/obec by pak na společenství vlastníků jednotek mělo mít nulový podíl majetku a všichni by to měli být soukromí vlastníci s nerevitalizovaným panelovým domem, kde nesplácejí úvěr, nemají problémy se splácením a jsou otevření jednání o svém domu.

2) Majitelé bytových domů

3) Majitelé rodinných domů

Majitelé rodinných domů se stali pro společnost důležitější až při zaznamenání vnějších vlivů na společnost (válka na Ukrajině, zvyšující se inflace), kdy společenství přestala mít zájem o kompletní revitalizace a aktuální začala být poptávka po moderních zařízeních, jako jsou tepelná čerpadla či FVE (fotovoltaika).

4) Majitelé bytů

5) Nájemníci, kteří osloví majitele



## 2.6.2 TARGET

Identifikace ideálního „targetu“ neboli cílového zákazníka:

Funkce: Předseda

Bylo zde definováno:

- Věkové rozmezí, ve kterém se nejčastěji ideální target nachází. Odpovědí je 45-55 let či 55-65 let
- Rodinný stav, kde se určovalo, zda je subjekt rozvedený, šťastně ženatý či zda má partnerský život
- Celkový příjem domácnosti, kdy zde bylo počítáno s příjmem rodiny dohromady: 60-70 tisíc Kč. Pokud by byl subjekt rozvedený tak bylo počítáno s částkou 40-50 tisíc Kč
- Bydliště, kde bylo možností buď město v lokalitě Praha a okolí či satelitní města nebo sídliště, kde se pak analyzovaly jednotlivé panelové domy a jednotlivé bytové jednotky
- Pracovní pozice, kde možnostmi byl doktor, finanční poradce, malý podnikatel, kam spadá například řemeslník, e-shop, kamenný obchod či restaurace a poté i střední a vyšší management, kam řadíme banky, fabriky či development
- Jaký TV kanál, rádio či noviny a časopisy sleduje/poslouchá/čte, kde se jednalo především o televizní stanice jako Nova, Prima či ČT, o rádio nebo o noviny a časopisy
- Na jaké internetové stránky chodí ze seznamu vybraných domén, kdy se zde jedná například o Seznam.cz (Seznam Zprávy, Novinky.cz, Zboží.cz, Firmy.cz, iDnes, iSport, Stream) nebo o Centrum.cz, Heuréka.cz a IKEA.cz
- Jaké sociální sítě používá, jak často a kdy? Zde se v úvahu bral Facebook v rozmezí 1x denně na jednu hodinu, v době brzy z rána (6-7h), na oběd (11-13h), k večeru (17-19h) či později večer (22-23h) nebo YouTube v době o víkendu (během celého dne) či po práci (16-19h)
- Kdo a co ovlivňuje jeho názory (osobnosti či situace), kde se jednalo hlavně o jeho partnerku či manželku, přátelé a lidi v práci, Televize, Noviny, Informace z ověřených webů či vnější vlivy jako je válka či Covid-19

- Jaké jsou jeho koníčky a zábava, kde byl zvažován společně trávený čas s rodinou, sport, fandění sportu (fotbal, hokej či Formule 1), Relax a wellness, čtení, "Kultura" (hospoda či divadlo)
- Dále si společnost analyzovala všechny možnosti v rámci povahy a osobnosti ideálního targetu, kde byl zvažován energický či cholerický sangvinik, moudrý a humorný či zatvrzelý a cynický. Nejfrekventovanější výskyt osobnosti mezi předsedy byl člověk zatvrzelý, jelikož se jedná především o postarší osoby, které nedůvěřují novým konceptům společností a na základě toho nevěří, že by jim společnost byla schopna jakkoliv pomoci. Myslí si, že na nich chce společnost pouze a jen vydělat
- Důležitým faktorem byly také pracovní a osobní cíle targetu se kterými se Dobrá rekonstrukce snažila službu sladit, aby nezasahovala do jeho plánů. V rámci pracovních cílů se jednalo především o to mít jistotu, stabilitu a finanční volnost a v rámci osobních cílů pak spokojený a klidnější život, skvělé rodinné vztahy či ušetření peněz
- S čím může Dobrá rekonstrukce pomoci ideálnímu targetu? Jedná se především o zjednodušení života předsedy a dalších obyvatel panelového domu. Dále o pomoc v řešení různých starostí SVJ – např. pomoc při prosazování rekonstrukce na shromáždění společníků vlastníků jednotek, vyřešení nepříjemné situace s nájemníky/majiteli jednotek, ušetření financí v rámci rekonstrukce nemovitosti, zvýšení hodnoty nemovitosti, pomoc prosadit rekonstrukci jako investici nebo získání ocenění od jeho nájemníků. To je pro majitele společnosti největším nepeněžním oceněním.

Dle slov Tomáše Grece:

*„Zažil jsem nejednu situaci, kdy lidé na své schůzi zatleskají a poděkují. Když pak po realizaci stojíte s předsedou před zrevitalizovaným domem a vidíte spokojenost vašeho klienta, tak je to pro mě nefinanční odměna, kterou chci zažívat. Pak jedete kolem Vámi opravených baráků a vidíte, jak jste lidem pomohl a jste na svou práci pyšný. Závěrem bych řekl, že naše služba je s klientem běh na velmi dlouhou trať, která je plná přesvědčování o tom, že je to pro ně správně rozhodnutí, ale poté co je vše dotaženo do konce, ten pocit stojí za to“.*

- Došlo také k určení vět, které subjekt nejčastěji říká při kontaktu s DR a na co se ptá, dle jeho typu osobnosti

Jedná se především o typ nedůvěřivý, který se řídí pravidlem "Důvěřuj, ale prověřuj". Po zaujmutí se pak zeptá na několik nepříjemných otázek, které mu pomohou při rozhodování, jestli společnosti věří a naváže spolupráci:

- Co mi to přinese?
  - Proč bych si měl vybrat zrovna Vás?
  - Bude vše bezproblémové?
  - Při jaké situaci se na Vás mohu obrátit?
- Dalším zvažovaným faktorem byly argumenty či výhody, které ho přesvědčí o tom, aby se stal klientem. Tyto argumenty klienta přesvědčí pouze na základě osobního jednání. Často je tedy zmiňována otázka, jak přesvědčit zákazníka k účasti na první, akviziční schůzce.

Pokud se již klient nachází na osobní schůzce s obchodním zástupcem společnosti, jsou používána fakta s velmi důvěryhodným a pozitivním výsledkem. Je také představeno jak se on, ale i všichni lidé (majitelé/ nájemníci) budou cítit v novějším prostředí a že to může vyřešit spoustu problémů či nesrovnalostí.

- Pro správném vymezení typu spolupráce s klientem bylo také nedílnou součástí analýzy targetu vymezení si jeho pracovního dne, a tudíž i stylu života. Subjekt stane brzy, dá si snídani a koukne se na noviny či televizi. Poté vyráží autem či MHD do práce. Dopoledne je velmi produktivní až do oběda, kdy během něj shlédne, co je nového na Facebooku a shlédne on-line zprávy. Od 15-16 hodin pak začne klesat produktivita a k rozdělení pozornosti, kdy dochází k rozhovorům s kolegy a k hraní na mobilu či sledování novinek na mobilním zařízení. Po konci pracovní doby cestuje domů a poslouchá opět rádio či čte zprávy online. Doma pak už jen tráví čas u TV a relaxuje či je na počítači kde shlédne novinky z Facebooku.
- Jeho volný den pak probíhá tak, že vstane později, opět se nasnídá a shlédne Facebook, noviny či televizní zprávy. Poté relaxuje. Kolem 12-13 hodiny obědvá či si s někým domluví společný oběd. Pokud obědvá sám, opět prohlíží novinky na mobilu. Po obědě pak relaxuje či spí. Kolem 15-17 hodiny pak sleduje

sportovní události či se jde projít. V 18–19 hodin večer. Opět buď sám doma či s přáteli v restauraci. Ve večerních hodinách pak prohlíží novinky na Facebooku či online zprávy.

Dále bylo určeno dalších 7 person.

- Investor, kdy spolupráce může nastat při developerských projektech
- Investorka, kdy spolupráce může nastat při developerských projektech
- Majitel domu, kde je nyní mířeno na moderní technologie spojené s ušetřením a životním prostředím
- Majitel bytu, kdy je zde možnost cílit v rámci rekonstrukce i na prodej bytu
- Nájemník, který chce hypotéku
- Spokojený klient, který je zároveň i reference, která je nejdůležitějším nástrojem pro růst společnosti a pro získání nových potenciálních klientů

S těmito personami se Dobrá rekonstrukce na trhu také setkává, avšak prioritně na ně necílí.

Cílí na ně jen tehdy, pokud jsou kapacity k tomu s daným potenciálním B2C či B2B zákazníkem spolupracovat. K tomu bylo určeno vyhodnocení zakázky, které následuje po procesu zjištění co nejvíce detailů v rámci telefonátu studený kontakt.

Studený kontakt je telefonní číslo na osobu, kterou máme v úmyslu kontaktovat, ale nekontaktovali jste ji nikdy předtím. V rámci telefonátu také předpokládáme, že osoba naší společnost nezná a že nezná nás, jako volající osobu.

Takto detailní analýza targetu je určena k výběru správného přístupu v rámci telefonátu či v rámci vcítění se na základě osobního jednání. Díky kompletní znalosti života targetu tak dokáže obchodník dokonale reagovat na námítky klienta či doporučit ideální řešení. Dojde tak k urychlení jednání a ke správnému směřování nabídky dále.

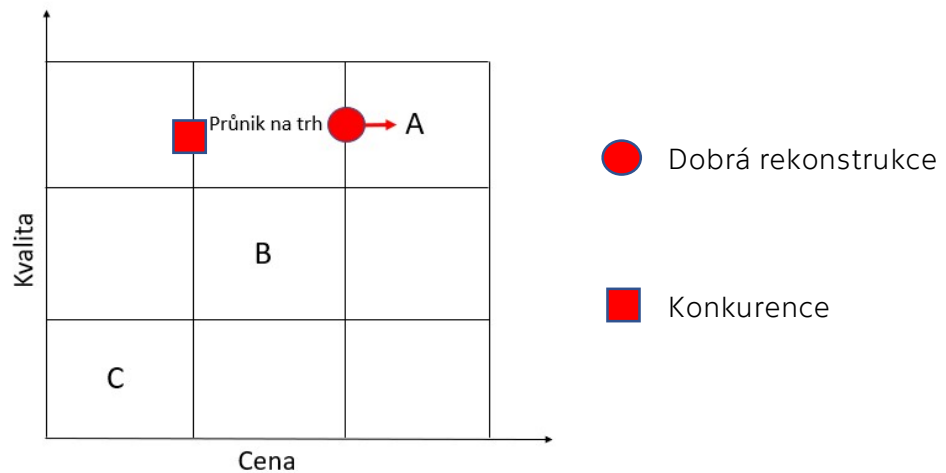
### **2.6.3 POSITIONING**

Vlastnosti, pod kterými Dobrá rekonstrukce chce, aby je zákazníci znaly, jsou důvěryhodnost, transparentnost a porozumění službě jako celku.

Toho dnes dosahují jen a pouze osobním jednáním dle slov majitele společnosti Tomáše Grece: „Zde se jedná pouze a pořád o osobní jednání. Po těch 7 letech od založení zde opravdu nerozhodují ani například reference. Nejdůležitější je se s klientem potkat a dokázat mu, že naši službu potřebuje a že mu velmi pomůže. Po klienty je totiž jejich bydlení velmi citlivé téma. Dnes nevěřím tomu, že lze jakoukoliv komunikační strategii v rámci online marketingu klientovi naši službu vysvětlit. Jediné, na co by mohla například marketingová kampaň fungovat je pouze přilákání klientů s vědomím toho, že neví, o jakou službu se vlastně jedná.“

Všechny tyto služby na sebe navazují nebo se prolínají. Ideální stav je, že zákazník vše pochopí jako celek. O tom se společnost mimo osobní jednání snaží informovat na svých webových stránkách a na sociálních sítích.

**OBR. 6. POZIČNÍ MAPA DOBRÉ REKONSTRUKCE A JEJÍ KONKURENCE**



Zdroj: Vlastní zpracování

Jak můžeme vidět na poziční mapě, Dobrá rekonstrukce klade velký důraz na co nejvyšší kvalitu své služby a zároveň se snaží nebýt nelevnější možností.

V porovnání s konkurencí se zde jedná převážně o správcovské společnosti. Ty na zákazníka působí jako poradenská společnost s vysokou kvalitou a nízkou cenou. Tyto firmy pak zasáhnou velkou část portfolia společnosti (administrativa, právní věci) a díky tomu převezmou zákazníky, kteří potřebují pouze poradenství. Díky tomu pak působí jako kvalitnější služba. Toho však společnost využila a zasmuvali se s nimi s možností doporučení realizační složky portfolia.

## 2.7 VNĚJŠÍ A VNITŘNÍ ANALÝZY SPOLEČNOSTI DOBRÁ REKONSTRUKCE

### 2.7.1 SITUAČNÍ ANALÝZA

V této analýze jsou specifikovány 4 oblasti v rámci aktuálního stavu společnosti, abychom to byli schopni zasadit do kontextu v rámci dalších analýz.

**Company** - Společnost má již rozšířené své jméno mezi stavebními firmami a společenstvími vlastníku jednotek. Nyní se zaměřuje převážně na jednání již s ověřenými a jim známými klienty z oboru financí či realit. Dobrá rekonstrukce tak v rámci kontaktů na potenciální zákazníky blízce spolupracuje se svými partnerskými společnostmi NEXT reality Lužiny a Partners Lužiny. Díky tomu jsou schopni předejít selhání zakázky v rámci neznámého zákazníka, jež chce pouze ušetřit.

**Collaborators** – Obchodními partnery společnosti jsou odborníci z oblasti stavebnictví, financování, projektování až po administrativu či právní záležitosti.

Jedná se zde o stavební firmy, banky, právníky, tvůrce projektů, rozpočtáře, nezávislé stavební dozory či správcovské společnosti.

Takto obsáhlé portolio partnerů pak umožňuje velkou flexibilitu pro zákazníka.

**Customers** – Ideálními potenciálními zákazníky jsou především majitelé panelových a bytových domů, kteří potřebují zrekonstruovat část nebo celý dům. Vedlejšími potenciálními zákazníky jsou pak majitelé rodinných domů či jiných nemovitostí v soukromém vlastnictví, kteří chtějí zrekonstruovat či využívat moderních technologií.

**Climate/context** – Vnější faktory společnosti, v rámci kterých dochází k analýze PEST (analýza sociálních, ekonomických, politických a technických vlivů na společnost).

## **2.7.2 PEST ANALÝZA**

### **Politické vlivy**

Největší politický vliv, který měl a stále má dopad na společnost je situace na Ukrajině, kdy válka vyvolává strach obyvatel stavět nové domy či rekonstruovat. Bojí se, že válka dojde až na území České republiky. Na základě toho dochází k šetření finančních zdrojů ze strany cílové skupiny společnosti a ta tak ztrácí potenciální zákazníky.

Dalším politickým vlivem je důraz na životní prostředí, kdy byly vydány nové požadavky a podmínky na náročnost energií u budov. Dobrá rekonstrukce tak musí shánět co nejideálnější partnery, aby byla schopna získávat možné zakázky.

Zde však dochází k rostoucí poptávce po moderních technologiích v rámci ušetření finančních prostředků do budoucích let. Jedná se tedy i o vyvinutí příležitostí pro klienta investovat své peníze.

Stále obměňující se dotační programy také ovlivňují služby Dobré rekonstrukce, jelikož společnost chce, aby se klientovi vrátilo co nejvíce finančních prostředků. Na základě toho dochází ke stálému sledování dotačních programů.

Toto může společnost v rámci marketingu využívat v rámci propagace služeb, aby zákazníci viděli, že mohou ušetřit velkou část peněz.

Samotnou propagaci společnosti a proces rozšíření povědomí o značce omezil nový zákon o kontaktování osob telefonní či emailovou kampaní. Nesmí tak dojít ke kontaktování lidí přes telefon/email, pokud ke kontaktování zákazníka již dříve nedošlo. Nemůže tak docházet k navolávání v rámci studených kontaktů v databázích.

### **Sociální/Kulturní vlivy**

Díky výše zmiňované válce na Ukrajině je zde více nových migrantů. Pro Dobrou rekonstrukci tak mohou nastat dvě situace. Buď bude více pracovníků pro realizátorské společnosti, pokud migranti zůstanou nebo bude méně pracovníků, pokud se vrátí zpět renovovat svou zem.

V rámci samotného služby je pak Dobrá rekonstrukce zvenčí ovlivňována důchodci v SVJ, kteří nepodporují inovace a panuje u nich velký strach z něčeho nového.

### **Ekonomické vlivy**

V rámci ekonomických vlivů je poměrně zásadní cena prací, která je rostoucí z důvodu nedostatku pracovníků (živnostníků) a na základě toho kapacit realizačních společností.

Díky válce také došlo k růstu cen materiálu z důvodu nedostatku materiálu. Díky tomu lidé často přicházejí o kapitál, jež mají na rekonstrukci či výstavbu domu připravený a realizace se tak zastaví uprostřed procesu. Dochází tak k prodeji polovičních domů.

Samotnou společnost pak obecně ovlivňuje růst inflace, která má vliv na kapitály SVJ, které mají k dispozici na rekonstrukci. Z důvodu inflace pak rostou požadavky na možnosti využití úvěru, které SVJ nemá, jak splnit.

### **Technické vlivy (T)**

Trh je velmi inovativní v jednotlivých technických oblastech, ze kterých je sestaven systém spolupráce se zákazníkem. Dobrá rekonstrukce se tak snaží o zisk partnerů, kteří k realizaci využívají nejnovější technologie.

## **2.7.3 PORTEROVA ANALÝZA 5 SIL**

Porterova analýza 5 sil se skládá z **pěti pohledů** na konkurenci a věci s ní spojené.

**Konkurenční rivalita** neboli zjištění, kdo je největším konkurentem. Zde se snažíme zjistit, jak případně konkurenční systém funguje a jaké mají kvality.

Konkurenti společnosti jsou rozmístění po velkých i menších městech celé ČR, a především se jedná o správcovské společnosti a realizační stavební společnosti.



Největším konkurentem v rámci služby jsou však firmy správcovské, které jsou rozmístěny v lokalitách **Praha, Mladá Boleslav, Kladno, Beroun, Benešov**.

**V Praze**, to jsou Sousedé, ARIAS servis, 1. Správcovská společnost, Pohoda či Linde.

**V Mladé Boleslavi** je pak nejznámější správcovská společnost PRODOMIA.

**Na Kladně**, kde je mnoho sídlišť pak panelové či bytové domy spravuje Okresní bytové družstvo.

**V Berouně** je nejznámější společnost Domov – správcovská společnost

Poslední lokalitou je **Benešov**, kde společnosti konkuruje Stavební Bytové družstvo.

Společnosti dle mé praxe z oboru mají podobný styl poradenství jako Dobrá rekonstrukce. Na základě toho mají nasmlouvané realizační společnosti, které pak opakovaně dohazují do zakázek spojených s rekonstrukcí. Dobrá rekonstrukce tak přichází o potenciální zákazníky.

### **Vstup potenciálních konkurentů**

Na trh bude přístup možný především z pohledu realizační části rekonstrukce, a to z důvodů nedostatku kapacit stavebních firem. Firmy tak nestíhají reagovat na poptávku po službách a nové společnosti mají příležitost se části poptávky ujmout.

SVJ z menších měst také preferují lokálního dodavatele, protože mají schopnost důvěrnější a rychlejší komunikace, jelikož znají „místní zvyky a lidi“.

Je zde tedy velká příležitost pro rozšíření služby a zároveň velká příležitost využít lokální stavební společnosti v rámci důvěry zákazníka.

### **Smluvní síla odběratelů – Jsou odběratelé schopni nakupovat levněji a jakou pozici odběratelé na trhu zastávají?**

Na tomto trhu je levnější nakupování realizované tak, že zákazníci požadují cenové nabídky, na základě kterých vyberou nejlevnější možnost. Stavební firmy však již nechtějí nabídky nezávazně připravovat. Důvodem je velká poptávka po službách, kdy si díky tomu mohou firmy vybírat zákazníky, kteří mají jasno v tom, co chtějí a nebudou porovnávat společnosti pouze dle ceny ale i dle kvality a referencí.

Pokud se jedná o zakázku, na které si společenství vlastníků jednotek vyžádá například výběrové řízení na stavební společnost, pak vedoucí pozici zastává odběratel, který dle stanov potřebuje minimálně tři předložené oficiální nabídky k uvážení. Firma však se vstupem do výběrového řízení musí souhlasit. Pokud firma nesouhlasí, pak má pořád vedoucí postavení z pohledu toho, že může od zakázky odstoupit. Vedoucí postavení tak odběratel dostává až po potvrzení vstupu firem do řízení.

V rámci poradenské společnosti Dobré rekonstrukce, je pak odběratel na prvním místě a má tak právo diktovat si požadavky, které Dobrá rekonstrukce zařídí co nejideálněji. Vše však probíhá až po zasloužení se s klientem o provozování služeb, aby nedošlo k mrhání nákladů ve formě času.

### **Hrozba substitutu**

Hrozba substitutu nejvíce hrozí, pokud si zákazník vybere částečnou rekonstrukci. Oponují zde kvalitní/lokální firmy z oblasti stavebnictví, které jsou specializovány na jednu konkrétní oblast, kterou umí na dokonalé úrovni. V hlavě zákazníka je tak společnost mnohem důvěryhodnější, než společnost dosazená poradenskou firmou.

Vzniká zde však možnost dané lokální společnosti zasloužit a tím pádem nedat zákazníkovi možnost výběru společnosti.

### **Síla dodavatele**

Hlavní variabilní složkou jsou zde ceny dodavatelů, které se řídí podle cenové burzy materiálu. Dodavatel tak může neustále měnit ceny a tím pádem ovlivňovat obchodní marži Dobré rekonstrukce.

Síla dodavatele také spočívá v tom, že se může rozhodnout zda se chce na zakázce podílet či nikoliv. Partner je tedy nasmlouvaný, ale rozhoduje se sám například dle svých kapacit či na základě atraktivnosti potenciální zakázky. Dobrá rekonstrukce tak nemá jistou účast společnosti na společných zakázkách.

## 2.7.4 VÝVOJ POPTÁVKY

V době založení společnosti byla **poptávka neexistující**. Bylo to z toho důvodu, že Dobrá rekonstrukce přišla s novým konceptem poradenské služby, jež pod sebou zastřešovala dílčí služby, po kterých byla poptávka nadměrná. Dobrá rekonstrukce tedy přišla s myšlenkou, že na danou poptávku budou reagovat jako prostředníci pro realizátorské společnosti.

V tomto oboru pak na základě velmi **nadměrné poptávky**, realizátorské společnosti nestíhají odbavovat klienty v rámci svých kapacit. To pak často vede k tomu, že se klienti uchylují k nejjednodušším cestám vyhledání realizátora, kdy si klient najde někoho, o kom nemá zjištěné informace či někoho velmi levného.

Toto je pak ze strany realizátorských firem či v případně zednických prací živnostníků velmi snadný podnět k tomu, konat v rámci zákona legálně avšak k zákazníkovi neetickým způsobem.

Dobrá rekonstrukce tak jako poradenská společnost dopomůže vyhledat ideálního, spolehlivého a ověřeného realizátora, kdy si dokonce zákazník může vybírat i z více realizátorů, pokud o to má zájem.

**Negativní poptávka po službě se začala proměňovat v poptávku nepravdělnou.**

To bylo díky zavedení call centra do společnosti a díky tomu rozšíření povědomí o značce. Druhým typem poptávky byly placené portály jako je například Sclick.cz. Zde však muselo docházet k vysokému filtrování poptávky telefonáty, aby byl klient ideálním zákazníkem pro společnost.

Často se totiž stává, že je potenciální zakázka přizpůsobena tak, aby působila jako velmi finančně objemná a velice lákavá. To způsobuje nadměrnou reakci společností, které mají o realizaci zájem a klienti si tak mohou vybírat.

Na základě toho si Dobrá rekonstrukce začala předem potenciální zakázky filtrovat dotazováním na co nejvíce detailů. V rámci časové efektivity pak po analýze detailů společnost usoudila, zda bylo časově výhodné, se s potenciálním klientem vůbec potkávat.

## **2.8 SWOT ANALÝZA**

### **Silné stránky (vnitřní prostředí)**

Jedinečný koncept spolupráce se zákazníkem (možnost individuálního plánu spolupráce pro každého zákazníka). S tím je spojené i předání know-how toho, jak by správně rekonstrukce měla vypadat a jak moc jednoduše jí lze řešit v rámci ušetření peněz.

2 partnerské společnosti (NEXT a Partners Lužiny), na základě, kterých je společnost schopna získávat nové zakázky.

Schopnost nasmlouvat velké množství partnerů a na základě toho vybrat toho ideálního, dle požadavků klienta.

Komplexnost služby ze všech ohledů, kdy Dobrá rekonstrukce dokáže poradit téměř s čímkoliv a propojit tak vše dohromady.

Realizace moderních technologií v reakci na poptávku.

### **Slabé stránky (vnitřní prostředí)**

Kapacity partnerů jsou zatím nedostačující a společnost tedy nemá motivaci k tomu doporučovat partnery do výběrových řízení a na základě toho připravovat cenové nabídky k porovnání.

Vysoká odpadovost zakázek v rámci neověřených klientů bez osobní vazby. Díky tomu i nedostatek referencí k tomu, aby zákazníci společnost vyhledávali sami.

Nemožnost propagace služby. Vše zde závisí pouze na osobním kontaktu a známostech v rámci činnosti partnerských společností Partners či NEXT reality.

### **Příležitosti (vnější prostředí)**

Stále aktualizující se dotační programy a tím pádem motivace klientů k investici.

Nové podmínky pro zdravotní prostředí a na základě toho předání know-how klientů o tom, jak správně postupovat. V rámci toho pak z klienta dále motivovat ke spolupráci se společností.

Stále vyvíjecí se svět moderních technologií, na který může Dobrá rekonstrukce reagovat aktualizací a rozšířením portfolia spolupracujících partnerů.

### **Hrozby (vnější prostředí)**

Největší hrozbou je určitě válka na Ukrajině, kdy dochází k rozšíření strachu a nikdo tak nechce stavět či rekonstruovat svou nemovitost.

Někteří důchodci mají stále povědomí o covidu a na základě toho nedochází k poradám SVJ.

Růst inflace a díky tomu rostoucí požadavky na hypotéku.

Vstup lokálních konkurenčních firem, které nebudou chtít spolupracovat s Dobrou rekonstrukcí.

**Největšími problémy společnosti jsou tedy kapacity partnerů, neověření zákazníci, válka na Ukrajině a nedostatečné finanční prostředky klientů na službu společnosti.**

## **2.9 STRATEGICKÉ ALTERNATIVY VYCHÁZEJÍCÍ Z ANALÝZY SWOT**

Dobrá rekonstrukce by měla využít následující strategie:

**WO – strategie spojenectví (MINI – MAXI), kdy díky teoretické části již víme, že se jedná o využití příležitostí k odstranění nebo zmírnění slabých stránek**

Společnost by měla především využít příležitostí v rámci portfolia partnerských společností, které by měly být ze všech oblastí stavebnictví a zároveň z oblastí moderních technologií a správcovství.

**SO – ofenzivní strategie (MAXI – MAXI), kdy se jedná o využití příležitostí za pomoci silných stránek**

Příležitost zde vzniká v rámci obsahové strategie. Společnost by měla v rámci propagace propagovat své kvality a svůj koncept.

## **2.10 DOPORUČENÍ DALŠÍCH KROKŮ PRO SPOLEČNOST DOBŘÁ REKONSTRUKCE S.R.O.**

V reakci na SWOT analýzu a jejích silných stránek, by jich měla společnost stále ve stejné míře využívat. **Koncept je jedinečný a žádná společnost nemá podobné působení jako Dobrá rekonstrukce. Je to také koncept, který zákazníkovi dokáže skutečně pomoci, což je v dnešní době vzácné.**

Společnost by také měla **nadále spolupracovat se dvěma hlavními partnerskými společnostmi NEXT reality a Partners Lužiny**, ze kterých nyní vyplývá nejvíce ověřených a potenciálních klientů. Samotní získání klienti zaměstnanci Dobré rekonstrukce měli vysokou odpadovost a díky tomu Dobrá rekonstrukce ztrácela velké množství zainvestovaného času a tím pádem i peněz.

**Největší příležitostí je však na základě SWOT analýzy a jejího vyhodnocení strategie spojení.**

Mým doporučením a zároveň potenciálním řešením pro Dobrou rekonstrukci je nasmlouvání většího množství partnerů z oblasti stavebnictví a správcovství.

**V rámci stavebnictví** se jedná především o lokální stavební společnosti, jež jsou specializovány na konkrétní činnosti. Díky nasmlouvání většího množství partnerských společností, by byla schopna lépe reagovat na požadavky klientů a byla by schopna tvořit lepší individuálnější plán pro klienta.

Další velkou výhodou tohoto doporučení je, že by bylo možné vytvořit marketingovou strategii, na základě které by **docházelo k tvorbě možných akvizic s partnery**. To by mohlo vyvolat podnět ke spolupráci na principu doporučení ověřeného klienta, který má o poradenství či o komplexní rekonstrukci zájem. Pokud by na základě této spolupráce vzniklo velké portfolio klientů, jež mají o spolupráci zájem, pak by společnost mohla kompletně redukovat obchodní jednání s klienty jež jsou ovlivňováni strachem a nedůvěrou v rámci války na Ukrajině nebo nedostatečnými finančními prostředky.

Modelovou situací, pod kterou si spolupráci můžeme představit, může být akvizice Dobré rekonstrukce s firmou Střechy Held. Pokud by obě společnosti souhlasily se spoluprací, tak by například společnost Střechy Held řekla, že má klienta, který

požaduje rekonstrukci střechy, ale zároveň mluvil o tom, že bude třeba zateplení a na to si vzít úvěr. Jelikož má Dobrá rekonstrukce odborníky z těchto oborů, pak by tam mohla dosadit své ověřené partnery a dostat tak provizi například za doporučení. Pokud by však společnost působila do konce realizace, pak by byl nastavován podíl společnosti. Nebo naopak, pokud by měla společnost klienta, který by požadoval rekonstrukci výše uvedených částí domu, pak by mohla na základě akvizice spolupracovat s realizační společností Střechy Held a mít tak zisk jak pro sebe, tak i pro partnerskou společnost.

**Partnerské společnosti dále inovují** v rámci moderních technologií a také vznikají kompletně nové firmy. Je zde také rostoucí poptávka po těchto službách a zákazníci jsou ochotni platit. **Dobrá rekonstrukce by tak na základě těchto zákazníků byla schopná doporučovat kontakty realizátorským společnostem** pro podpoření zahájení spolupráce.

**Jak by mohla být vytvořena komunikační strategie pro vytvoření příležitostí akvizic?**

Jelikož se novodobé realizační společnosti vyskytují především na sociálních sítích, pak by bylo profitabilní vytvořit například Linked-In či Instagramovou kampaň, kde by byla prosazována příležitost vzájemné kooperace. Mohlo by se jednat o příspěvky či o bannery na webových stránkách jednotlivých stavebních firem.

**U bannerů** by se mohlo jednat o propagaci všech zbylých realizačních činností, jež specializovaná společnost nezastřešuje. Tím pádem by došlo k povšimnutí služby interními zaměstnanci společnosti, ve kterých by bylo cílem vyvolat zájem a dostat je za pomocí CAT (Call to action faktor) na webové stránky společnosti. Na nich by pochopili koncept služby a vznikla by příležitost s nimi spolupracovat.

**V rámci sociálních sítí** by se mohlo jednat o propagaci dosavadních klientů s důrazem na komplexnost zakázky. Tzn.: Co vše se tam řešilo a jak pro to byla důležitá specializovaná společnost na daný obor?

Zakázky by také měly být na sociálních sítích vyloženy jako velice atraktivní, aby to ve společnostech vyvolalo tzv. „Fear of missing out“, což znamená, že budou mít pocit, že jim unikají zajímaví a ověření zákazníci. Na základě toho budou chtít spolupracovat s Dobrou rekonstrukcí, aby se k zákazníkům dostali.



**Může také dojít k „navolávání“ realizátorských společností,** ale to pouze za účelem rozšíření povědomí o značce. Společnosti totiž často nesouhlasí s akvizicí, pokud tam již nejdou za účelem zajímavé zakázky. Telefonát by měl být tedy konstruován jako informativní a velice atraktivní, aby lidé začali mluvit o faktu, že taková společnost jako je Dobrá rekonstrukce existuje.

**Příležitost spolupráce s partnerskými společnostmi:**

**V rámci správcovských firem se pak jedná čistě o využití příležitostí doporučení klienta.** Jelikož se jedná o konkurenci Dobré rekonstrukce, byl by princip doporučení formulován tak, že by každá společnost předala to, co umí druhá společnost lépe. **Jednalo by se tak pouze o princip předání ověřeného kontaktu.**

Díky tomu by byla společnost schopná dokončit více zakázek s ověřeným klientem a díky tomu by si zvyšovala počet referencí a důvěryhodnosti klientů.

# ZÁVĚR

V této bakalářské práci byl analyzován marketing společnosti Dobrá rekonstrukce s.r.o., která je start-up společností. Jelikož společnost byla v nedávných letech zakládána (2017) a od té doby prošla několika marketingovými změnami, bylo cílem bakalářské práce analyzovat stávající stav marketingu.

Teoretická část posloužila díky literární rešerši jako podklad pro analyzování základních marketingových faktorů společnosti. Byl zde definován marketing, mise, vize a poslání společnosti, jak správně určit cíle společnosti, tvorba marketingové strategie, STP model, analýzy vnějšího a vnitřního prostředí společnosti a SWOT.

V rámci praktické části došlo k naplnění cíle za pomoci primárního výzkumu ve formě hloubkových rozhovorů a sekundárních dat společnosti v rámci marketingové strategie, vytvořené externí marketingovou společností. Poté došlo v bakalářské práci k analýze informací ve vztahu k vnějším a vnitřním faktorům společnosti formou Situační analýzy, PEST analýzy a analýzou Porter. Bakalářská práce pak nejdůležitější výsledky porovnává v rámci SWOT analýzy.

Marketing poradenské společnosti Dobrá rekonstrukce je velmi specifickým, ale zároveň jednoznačným. Při založení společnosti byly marketingové nástroje nastavovány dle klasického postupu, kdy zde byly analyzovány všechny informace v rámci faktorů ovlivňujících společnost. Poté byly výsledky sepsány do podoby marketingové a výkonnostní strategie k rozšíření povědomí o značce. Chyběly však finanční prostředky k vytvoření možné kampaně, a tak marketingová strategie sloužila pouze jako podklad pro zaměstnance k pochopení konceptu společnosti a jejího know-how. Díky tomu byl zaměstnanec schopen službu dokonale vysvětlit a přizpůsobit zákazníkovi dle jeho požadavků.

Dnes je v rámci marketingu společnosti používán pouze osobní kontakt s klientem ve formě akvizic. Je to způsobeno tím, že lidé neznají a nechápou koncept Dobré rekonstrukce, jelikož se jedná o velice složitou a komplexní službu. Přes sociální sítě tedy společnost nedokáže celou službu vysvětlit a vše vede k osobnímu setkání.

Výsledkem mé práce je pak doporučení možných kroků uvedených v kapitole 2.10, které budou společnosti předány. Společnost by měla spolupracovat s více partnery v oblastech realizací a správcovství a měla by tak generovat více příležitostí a kontaktů vedoucí ke zvýšení zisku a povědomí o značce.

# SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

## Knižní zdroje

- [1] BELCH, G. a B. BELCH., 2011. Advertising and Promotion: An Integrated Marketing Communications Perspective. 9th ed. New York: McGraw-Hill/Irwin, ISBN 978-0-07-340486-8.
- [2] BLAŽKOVÁ, Martina. Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy [online]. 1. elektronické vydání. Grada, 2007 [cit. 2022-04-16]. Dostupné z: <<https://www.bookport.cz/kniha/marketingove-řízení-a-planování-pro-malé-a-střední-firmy-1468>>. ISBN 978-80-247-6724-6.
- [3] BOUČKOVÁ, J. Marketing. Praha: C.H. Beck, 2003. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 8071795771.
- [4] CIBÁKOVÁ, V., Z. RÓZSA a L. CIBÁK, 2014. Marketing služieb. Trenčín: Inštitút aplikovaného manažmentu. ISBN 978-80-89600-22-9.
- [5] DEDOUCHOVÁ, M., 2001. Strategie podniku. Praha: C. H. Beck. ISBN 9788071796039.
- [6] FORET, M., 2012. Marketing pro začátečníky. Brno: Edika. ISBN 978-80-266-0006-0.
- [7] GRASSEOVÁ, M., Radek DUBEC a David ŘEHÁK, 2012. Analýza podniku v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení. 2. vyd. Brno: BizBooks. ISBN 978-80-265-0032-2.
- [8] HANZELKOVÁ, A., KEŘKOVSKÝ, M., VYKYPĚL, O., 2017. Strategické řízení. 3. vydání. Praha: C.H.Beck. ISBN 978-80-7400-637-1.
- [9] HORÁKOVÁ, I., D. STEJSKALOVÁ a H. ŠKAPOVÁ, 2008. Strategie firemní komunikace. 2. vyd. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-178-2.
- [10] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: Strategie a trendy - 2., rozšířené vydání [online]. 1. elektronické vydání. Grada, 2013 [cit. 2022-04-16]. Dostupné z: <<https://www.bookport.cz/kniha/strategicky-marketing-2258>>. ISBN 978-80-247-8706-0.
- [11] KARLÍČEK, M., 2018. Základy marketingu. 2. vydání. Praha: Grada. 2018. ISBN 978-80-247-5869-5.

- [12] KAŠÍK, M. a Karel HAVLÍČEK, 2015. Marketing při utváření podnikové strategie. 3. aktualizované vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní. ISBN 9788074081002.
- [13] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. [4. vyd.]. Preložil Tomáš JUPPA, preložil Martin MACHEK. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.
- [14] KOUDELKA, Jan a Oldřich VÁVRA. Marketing: principy a nástroje. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2007. ISBN 978-80-86730-19-6.
- [15] PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri van den BERGH, 2003. Marketingová komunikace. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 8024702541.
- [16] PŘIKRYLOVÁ, J., 2019. Moderní marketingová komunikace. 2., zcela přepracované vyd. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0787-2.
- [17] VAŠTÍKOVÁ, M., 2014. Marketing služeb –efektivně a moderně. 2. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5037-8.
- [18] ZAMAZALOVÁ, M., 2009. Marketing obchodní firmy. Praha: Grada. Manažer. ISBN 978-80-247-2049-4.

## Internetové zdroje

- [1] Životní cyklus výrobku nebo služby (Product or Service Lifecycle) - ManagementMania.com. [online]. Copyright © 2011 [cit. 06.04.2023]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/zivotni-cyklus-vyrobku-sluzby>
- [2] Životní cyklus výrobku – PANKREA. *PANKREA – kreativní PR agentura* [online] [cit. 06.04.2023]. Dostupné z: [https://www.pankrea.cz/clanek/zivotni-cyklus-vyrobku\\_\\_326](https://www.pankrea.cz/clanek/zivotni-cyklus-vyrobku__326)
- [3] DOBRÁ REKONSTRUKCE s.r.o. *DOBRÁ REKONSTRUKCE s.r.o.* [online] [cit. 06.04.2023]. Dostupné z: <https://dobrarekonstrukce.cz/>

## **SEZNAM OBRÁZKŮ**

OBR. 1: STRUKTURA TRHU .....	12
OBR. 2: POSTUP TVORBY A IMPLEMENTACE MARKETINGOVÉ STRATEGIE .....	19
OBR. 3: PŘÍKLAD POZIČNÍ MAPY .....	23
OBR. 4: FAKTORY, KTERÉ MAJÍ ROLI NA CENOVOU POLITIKU FIREM .....	26
OBR. 5: STRUKTURA SWOT ANALÝZY .....	33
OBR. 6. POZIČNÍ MAPA DOBRÉ REKONSTRUKCE A JEJÍ KONKURENCE.....	53

## **SEZNAM PŘÍLOH**

Příloha č.1                      Hlubkový rozhovor na téma marketing ve společnosti Dobrá  
rekonstrukce s.r.o.

Příloha č.2                      Hlubkový rozhovor na téma externí spolupráce s Dobrou  
rekonstrukcí

Příloha č. 1

Hlubkový rozhovor na téma marketing ve společnosti Dobrá rekonstrukce s.r.o.

Tomáš Grec, MPA

Majitel společnosti Dobrá rekonstrukce, Majitel Partners Lužiny a NEXT Reality Lužiny

### **1. Jaká byla vize a mise společnosti, když se firma zakládala?**

Vize: V průběhu let je vize pořád stejná: Zlepšovat prostředí pro klienty ve stavebnictví, vybírat správné partnery pro realizaci rekonstrukcí, hlavně revitalizace panelových a bytových domů s využitím dotací, financováním. Jinými slovy se jedná o tři cíle: Jedná se o integraci služeb osobě, o kultivaci prostředí, aby klient dostal správně uchopenou službu, pokud možno nepředraženou a pokud možno správně zrealizovanou a v poslední řadě komplexita té služby ve stavebnictví.

### **2. Jaké je poslání firmy?**

Je to podobné jako ve financích. Přinést klientovi pod jednou střechou maximální užitek v rámci té nabízené služby. Chceme tedy poskytnout vše pod jednou střechou, aby klient nemusel nic řešit a měl vše bezpečně a pokud možno nejjednodušeji řešené.

Nyní se poslání trochu změnilo v rámci moderních technologií, kde klademe důraz na CSR a ekologickou odpovědnost.

### **3. Jak byly nastavovány cíle společnosti při jejím založení?**

Cíle byly při založení nastavovány velmi vágně. Neuměli jsme si představit jaký bude obrat a nebyli jsme schopni určit konkrétní cíle. Brali jsme to jako doplňkovou službu. Poté jsem v roce 2019 nabrali zaměstnance a rozhodli se to posunout firmu na vyšší úroveň.

Dnes jsem zredukovali všechny zaměstnance, protože nám došlo, že je hrozně těžké transferovat zaměstnancům know-how, které pak dále předávají klientům.

Udělalí jsme tedy z firmy čistě poradenskou firmu a dnes hlavně cílíme na zisk nových zakázek od již stávajících klientů z jiných oblastí než z rekonstrukcí (například finance či reality).

Klient tak vždy přichází z ohřátého zdroje s nějakým požadavkem.

Verifikovali jsme tak, že poradenské služby v tomto oboru nemá cenu na studeném trhu propagovat.

V rámci cílů pak máme vytvořený klasický business plán, víme, kam směřujeme a víme jaké čísla chceme, ale řešíme to pouze jako společníci. Počet zakázek neplánujeme a neřešíme.

#### **4. Máte s business plánem propojený marketing?**

V tuto chvíli nemáme propojený plán v rámci nějakého online marketingu, ale udělali jsme nějaké kroky vedoucí k online marketingu.

Máme uchycené všechny materiály potřebné k akvizicím (brožury, sociální sítě, web, desky, tužky)

Marketingová strategie je však v tuto chvíli umrtvená, protože v online světě nemá cenu něco rozvíjet.

V rámci marketingu teď řešíme hlavně podporu komunikace se stávajícími zákazníky.

#### **5. Když se společnost zakládala, řešila se s externí společností marketingová strategie?**

Ano.

#### **6. Co bylo obsahem marketingové strategie?**

Klíčový zákazník, definice cílových skupin, používání komunikačních nástrojů pro online marketing, grafika společnosti, corporate design, prezentace firmy, strategie, social networks pre-sales a after-sales procesy s využitím zdrojů klientů.

## **7. Co bylo výsledkem této strategie?**

Zjistili jsme, že cílová skupina byla nastavena správně, avšak komunikační strategie byla neúčinná, jelikož v tomto oboru je na prvním místě osobní setkání s klientem a předání know-how služby již na první schůzce.

## **8. Na jaké segmenty bylo při založení společnosti možno mířit?**

Panelové domy, SVJ, bytová družstva

Jiné možnosti ze začátku nebyly, pak rodinné domy, menší rekonstrukce, dotace, výstavba rodinných domů či moderní technologie

Ideální segment byly však panelové domy kde, lze provést kompletní rekonstrukce.

## **9. Jaký je ideální target pro DR?**

SVJ, do 50ti bytových jednotek s lokalitou Praha-Střední Čechy, s nulovým podílem obecního/městského majetku, všechno soukromí vlastníci, nerevitalizovaný panelový dům, kde nemají úvěr, problémy se splácením, otevření jednání.

## **10. Jak máte nastavený positioning společnosti?**

Důvěryhodnost, transparentnost a porozumění naší službě.

## **11. Jakým způsobem tento pocit dostávají?**

Zde se jedná pouze a pořád o osobní jednání. Po těch 7 letech od založení zde opravdu nerozhodují ani například reference. Nejdůležitější je se s klientem potkat a dokázat mu, že naši službu potřebuje a že mu velmi pomůže. Pro klienty je totiž jejich bydlení velmi citlivé téma.

Dnes nevěřím tomu, že lze jakoukoliv komunikační strategii v rámci online marketingu klientovi naši službu vysvětlit. Jediné, na co by mohla například marketingová kampaň fungovat je pouze přilákání klientů s vědomím toho, že neví, o jakou službu se vlastně v celku jedná.



## **12. Jak vznikl produkt/služba DR?**

Služba vznikla na koleni. Měli jsme známého, který potřeboval pomoci s kompletní realizací revitalizace SVJ a s financováním. Tenkrát jsem byl pozván na prezentaci, kde jsem jako majitel finanční pobočky Partners Lužiny prezentoval o možnostech financování revitalizací. K tomu se pak přidaly dotace, realizace a v hlavě mi vznikla takto komplexní služba.

## **13. Jak se služba dále propagovala po realizaci první zakázky?**

Na základě této reference mezi známými pak chodily další zakázky, které byly však opět velmi osobní. Na základě toho se založila firma a služba se do dnešního dne nezměnila ani například v rámci digitalizace (v rámci digitalizace došlo k aktualizace pouze u formy podání žádosti o dotace)

## **14. Jak se vyvíjela poptávka po službě od založení firmy doted?**

Poptávka se nevyvíjela, spíš vše ovlivnily vnější vlivy, jako je inflace, ceny úvěrů, válka na Ukrajině, ceny stavebních prací či Covid-19. Lidé se tak bojí a poptávka se spíše snižuje, jelikož lidé ani nemají peníze na to si revitalizaci dovolit.

## **15. Jak byla nastavována cena služeb?**

Ze začátku jsme dělali poradenství zadarmo. Poté jsme pochopili, že bychom za odborné konzultace měli dostávat peníze. Proto se teď služby snažíme monetizovat.

Dnes máme první konzultaci zdarma, ale pak už máme všechny služby zpoplatněné, ať už se jedná o práci projektanta, pomoc s financováním, dotace, posouzení nemovitosti či technický průzkum?

## **16. Jaké faktory hráli roli při nastavování ceny?**

Určitě náklady a příjmy. Nás partner má nastavenou marži a tím že tu zakázku získal od nás, tak byl schopný se o marži podělit.

Marži však partnerům značně ovlivňují ceny materiálů. Snaží se tak vůči nám snížit marži za například inženýring které my tam děláme.

Cenu také ovlivňují události ve světě jako válka na Ukrajině, Covid či inflace.

Jsem přesvědčen, že kdybychom firmu rozjeli ještě před covidem a nedošlo k válce na Ukrajině, pak bychom jako společnost byli úplně jinde, než jsme teď. V průběhu Covidu jsme do firmy vložili finanční prostředky v řádech milionu korun a po dvou letech přišla válka na Ukrajině – díky tomu růst energií a nemožnost získat pracovníky ve stavebnictví a rostoucí cena materiálů.

### **17. Jak se zákazník ke službě dokázal dostat?**

Klient nás mohl kontaktovat kdykoliv přes web.

Pokud se však bavíme o tom, jak dlouho nám zabere realizace kompletní služby, pak se jedná o běh na velmi dlouhou trať.

Služba se však mohla zahájit neprodleně po oslovení klientem. Záleželo zde hlavně na jeho kooperaci a ochotě v rámci požadavku.

Dále pak záleželo, jak velkou sumu měl klient na službu připraven, aby ji byl schopen využít.

### **18. Jak byla/je služba DR propagována?**

Hlavní propagací a komunikačním nástrojem bylo osobní setkání s klientem a předání know-how toho, jak mu můžeme pomoci.

Služba byla také propagována skrze call centrum, jež mělo know-how k tomu společnost kompletně vysvětlit a na základě potřeb zákazníka ji již v telefonu co nejideálněji přizpůsobit požadavkům potenciálního klienta. Nejdůležitější zde bylo zjistit co nejvíce detailů a zabránit tak potenciálním zakázkám, jež byly pro firmu hned od začátku zbytečnou ztrátou času či peněz.

Zkoušeli jsme komunikovat i přes sociální sítě či web, ale účinnost byla převážně nulová.

Dnes propagujeme službu pouze přes brožuru.

Klienty pak získáváme přes teplé leady, přes naše partnery, z osobních zdrojů.

**19. Mělo při výběru prostor Dobré rekonstrukce nějakou roli to, jak budou kanceláře působit na zákazníka?**

Nemělo, protože jezdíme z 99 procent my za zákazníkem a klienti nás u sebe i chtějí.

**20. Jakým způsobem byli zaměstnanci připraveni k prodeji služby?**

Školení, on-boarding, osobní dohled výkonného manažera, hodnocení a report zaměstnanců na měsíční bázi.

**21. Proběhla analýza konkurence z Vaší strany?**

Placená velká analýza neproběhla, Hlavní konkurence v rámci námi nabízeného poradenství se vyskytuje jen velmi málo, a proto ani moc o žádné konkurenci nevím. Konkurenci máme spíš v jednotlivých dílčích oblastech služby, jako je právě realizace rekonstrukce či správa SVJ. Avšak s těmi ani konkurovat nechceme, a tak se snažíme o navázání spolupráce v rámci klientů a leadů na ně.

Náš cíl je zde: My dáváme správcům potenciál pro správu domů a správce nám na oplátku umožní outsourcing výběrového řízení pro naše partnerské společnosti. Avšak zde to musí mít i pravidla pro nás, aby pro klienta byl zvolen co nejideálnější odborník.

**22. Došlo k analýze konkurence v rámci dílčích služeb té služby komplexní.**

My jsme takovouto analýzu nedělali, ale z každého oboru máme nasmlouvané odborníky, kteří své konkurenční prostředí znají.

**23. Co vás jako první napadne, když se řekne Dobrá rekonstrukce?**

Zažil jsem nejednu situaci, kdy lidé na své schůzi zatleskají a poděkují. Když pak po realizaci stojíte s předsedou před zrevitalizovaným domem a vidíte spokojenost

vašeho klienta, tak je to pro mě nefinanční odměna, kterou chci zažívat. Pak jedete kolem vámi opravených baráků a vidíte, jak jste lidem pomohl a jste na svou práci pyšný.

Závěrem bych řekl, že naše služba je s klientem běh na velmi dlouhou trať, která je plná přesvědčování o tom, že je to pro ně správně rozhodnutí, ale poté co je vše dotaženo do konce, ten pocit stojí za to.

Příloha č. 2

**Hlubkový rozhovor na téma externí spolupráce s Dobrou rekonstrukcí**

**Maroš Novák**

**Bývalý Key Account Director ve společnosti AllSeT Solution**

### **1. Jak se postupovalo při začátku spolupráce?**

Začátkem bylo vytvoření marketingové strategie. Začínalo to debatou s Dobrou rekonstrukcí, abychom dokázali business pochopit. Základem je vyzpovídání všech ve firmě.

Pak nastala fáze analýzy konkurence, kde se analyzují webové stránky, sociální sítě a další nástroje online marketingu – zde se zaměříme na to, jaký typ a jak často příspěvky postují. Zde se zaměříme speciálně na to, jaký typ příspěvku by mohla DR postovat oproti konkurenci – v čem může být odlišná.

### **2. Docházelo k nějaké přípravné analýze pro marketingovou strategii?**

Došlo k analyzování modelu STP, došlo k určení obsahové strategie pro komunikační nástroje a došlo k určení si základních marketingových faktorů potřebných pro strategii, jako je mise, vize, poslání společnosti či cíle.

### **3. Docházelo k nějaké analýze klíčových slov?**

Ano vše se házelo do marketing-mineru, kde jsme se snažili o optimalizaci a analýzu klíčových slov.

#### **4. Jak to fungovalo?**

Zadali se tam klíčová škola, která by mohla být spojená s DR došlo k analýze, jaké všechny firmy mají stejně nastavená klíčová slova.

Tento proces se udělal i podruhé, abychom co nejvíce slova vyfiltrovali.

Dále nám také marketing miner ukázal, jaká pak bude cena klíčových slov pro DR.

#### **5. Jak se za to platilo?**

Měli jsme nějaké balíčky, kde v každém bylo určeno, kolik hodin nad analýzou strávíme.

#### **6. Co bylo při tvorbě pro DR strategie zásadní?**

Zásadní bylo vymezit si přesně tu komplexní službu, co DR nabízela. Bylo to důležité z toho důvodu, že DR je zaměřeno na osobní kontakt obchodníka a klienta a tím pádem se marketing společnosti musí odrážet v chování obchodníka.

Dokonce i my, abychom dokázali pochopit složitost služby, jsme se bavili se zákazníky o jejich potřebách a o tom, jak by si službu představovali.

#### **7. Došlo na základě rozhovorů s klienty k úpravě služby?**

Nikdy jsem nezažil, že by si klient již v založené firmě změnil koncept služby. To se většinou dělá před založením firmy a jejím vstupem na trh. Došlo pouze ke způsobu komunikace obchodníků ke klientovi.

#### **8. Jaké další kroky bylo nutné udělat?**

Nutné bylo zjistit, zda už se o DR někde mluví a tím pádem můžeme z něčeho vycházet a něco měnit nebo jestli jsme na zelené louce.

Došlo také k zasazení služby do nějakého časové osy, abychom opět přesně věděli, jak službu poskytnout. Není to zásadní pro propagaci, ale je to hlavně zásadní pro pochopení konceptu obchodníkem.

#### **9. Spolupracovali jste nějak na vzdělání zaměstnanců?**

Ano, vytvořili jsme obsahový plán, který jsme pak firmě předali, aby věděli, co vše zaměstnancům předat, aby šla veškerá propagace firmy v jedné myšlence.

Zaměstnanci tedy byly skupinově nachytřeni.

#### **10. Byl nastavován nějaký výkonnostní marketing?**

Reklamy ve vyhledávání – searchové reklamy, obsahová reklama – bannery, obrázky v rámci sociálních sítí, YouTube – zde jsme zvolili pouze searchové reklamy v rámci Google ads, Sclicku nebo business manager.

#### **11. Jak byla nastavována SEA?**

Off page faktory – správné popisy obrázků, textace, usnadnění pohybu na webu

On page faktory – nebyly použity

V rámci SEA se určily pouze klíčová slova, ale nedošlo k více updateům, kde by se usilovalo o lepší přičky v rámci zobrazení.

#### **12. Došlo k definici cílů?**

Klient se zde většinou rozohní. U DR bylo hlavním cílem získání leadů, které pomocí online marketingu nebylo možné moc získat.

Nastavili jsme však nějaký ideální plán pro sociální sítě, aby kdyby nějaký potenciální zákazník na sociální sítě či web vstoupil, tak aby byl nástroj schopen o službě správně informovat a správně předat celý koncept služby.

### **13. Jak byly řešeny sociální sítě**

Zde to bylo řešeno pouze z pohledu informovanosti. Funguje zde nějaký algoritmus, ale pokud příspěvek není zajímavý a nepodpoří se penězi, tak to nemá cenu dále řešit.

### **14. Existovala nějaká strategie pro tvorbu webové stránky?**

Webové stránky vycházeli z celkové marketingové strategie DR. Tam bylo hlavně uvedeno, jakou budou mít webové stránky architekturu. Pak zde byly určeny barvy, ze kterých bude na základě např. loga web vycházet.

Dalším faktorem obsahu webu byly i webové stránky konkurence, aby se DR v něčem lišila. Tato analýza spíše proběhla jen k tomu, abychom měli představu, jak to diferenciovat.

### **15. Jak byly řešeny barvy webových stránek?**

Modrá byla zvolena v rámci barev loga a zelená byla nejspíše přebrána od partnerské společnosti NEXT Lužiny, která je spojena s prodejem realit. Tyto dvě barvy spolu zároveň působí příjemně a důvěryhodně, což DR ve svém klientovi chce vyvolat.