

Analýza konkurenčního prostředí realitní kanceláře FORTEX REALITY

Gabriela Dohnalová

Bakalářská práce
2010

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Vyšší odborná škola ekonomická
akademický rok: 2009/2010

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Gabriela DOHNALOVÁ**
Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Marketing**

Téma práce: **Analýza konkurenčního prostředí realitní kanceláře
FORTEX REALITY**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte teoretické poznatky týkající se daného tématu.
2. Provedte analýzu hlavních konkurentů realitní kanceláře.
3. Vyhodnoťte výsledky zpracované analýzy.
4. Navrhněte vhodná řešení pro zlepšení konkurenčního postavení realitní kanceláře.

Rozsah práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

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

[2] KOTLER, P. Marketing management. 10. rozš. vyd. Praha : Grada Publishing, 2001. ISBN 80-247-0016-6.

[3] PŘIBOVÁ, M. Analýza konkurence a trhu. 1. vyd. Praha : GRADA Publishing, 1998. ISBN 80-7169-536-X.

[4] PORTER, M. Konkurenční strategie. 1. vyd. Praha : Victoria Publishing, 1994. ISBN 80-85605-11-2.

[5] ČICHOVSKÝ, L. Marketing konkurenceschopnosti. Praha : Radix, 2002. ISBN 80-86031-35-7.

[6] HORÁKOVÁ, H. Strategický marketing. 1. vyd. Praha : Vysoká škola ekonomická v Praze, 1997. ISBN 80-7079-920-8.

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Zdeněk Mišurec

Vyšší odborná škola ekonomická

Datum zadání bakalářské práce:

9. října 2009

Termín odevzdání bakalářské práce:

11. prosince 2009

Ve Zlíně dne 6. listopadu 2009


PaedDr. Josef Rydlo
zast. děkanka




doc. Ing. Jaroslav Světlík, Ph.D.
zast. vedoucí katedry

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby¹⁾;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí;
- na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3²⁾;
- podle § 60³⁾ odst. 1 autorského zákona má Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60³⁾ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou práci – nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně 6.11.2009

.....

1) zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevýdělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

2) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacího zařízení (školní dílo).

3) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Bakalářská práce se zabývá analýzou konkurenčního prostředí realitní kanceláře FORTEX REALITY. Práce je rozdělena do dvou základních částí. V první části jsou zpracovány teoretické poznatky týkající se daného tématu. Druhá část je zaměřena na aplikaci teorie do praxe, zde jsou určeni a analyzováni hlavní konkurenti realitní kanceláře FORTEX REALITY ve městě Šumperku. V závěru práce jsou navržena možná řešení ke zlepšení současného stavu. Součástí bakalářské práce je vyhodnocení dotazníkového šetření, které sloužilo ke získání potřebných informací, a to jak o povědomí o realitní kanceláři, tak i o spokojenosti z pohledu klientů.

Klíčová slova: konkurence, konkurenceschopnost, SWOT analýza, STEP analýza, realitní trh, marketingový výzkum, služby

ABSTRACT

The thesis focuses on the FORTEX REALITY competition environment analysis. It is divided into two main parts. First one outlines theoretical facts related to the subject. Second one implements these facts into general practice and identifies FORTEX REALITY main competitors in Šumperk. The thesis includes proposals for current status improvement and the questionnaire survey assessment, that compiled the necessary information on the awareness about both the real estate agency and client contentment.

Keywords: competition, competitiveness, SWOT analysis, STEP analysis, real estate market, marketing research, services

Touto cestou bych ráda poděkovala Ing. Zdeňku Mišurcovi za vedení mé bakalářské práce, za jeho ochotu, vstřícnost a pomoc při řešení problémů, které byly spojeny s touto prací.

Dále bych chtěla věnovat poděkování vedení společnosti, že mi umožnilo vykonávat praxi právě v jejich společnosti a všech zaměstnancům, kteří se podíleli na tvorbě mé bakalářské práce.

OBSAH

ÚVOD	10
I. TEORETICKÁ ČÁST	11
1 ANALÝZA KONKURENCE	12
1.1 IDENTIFIKACE KONKURENCE	12
1.2 URČENÍ CÍLŮ KONKURENCE A JEJICH STRATEGIÍ.....	14
1.3 HODNOCENÍ SILNÝCH A SLABÝCH STRÁNEK KONKURENCE	16
1.4 ODHAD REAKCE KONKURENCE.....	16
2 KONKURENČNÍ STRATEGIE	19
3 POUŽÍVANÉ ANALÝZY	23
3.1 SWOT ANALÝZA	24
3.2 PEST ANALÝZA	26
4 SLUŽBA	28
4.1 PODSTATA SLUŽEB	28
4.2 VLASTNOSTI SLUŽBY A JEJICH DŮSLEDKY NA MARKETING.....	28
4.3 MARKETINGOVÉ STRATEGIE FIREM POSKYTUJÍCÍ SLUŽBY	29
4.3.1 Konkurenční odlišení	29
4.3.2 Zajišťování jakosti služeb	29
4.3.3 Zajišťování produktivity	30
5 MARKETINGOVÝ VÝZKUM	31
5.1 DOTAZOVÁNÍ	31
II. ANALYTICKÁ ČÁST	34
6 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI FORTEX-AGS, A.S.	35
7 CHARAKTERISTIKA REALITNÍ KANCELÁŘE FORTEX REALITY	38
Realitní kancelář v současné době svým klientům může nabídnout tyto služby:	38
8 SITUAČNÍ ANALÝZA	42
8.1 VLIVY MAKROPROSTŘEDÍ.....	42
8.2 VLIVY MIKROPROSTŘEDÍ.....	51
9 SWOT ANALÝZA	52
10 ANALÝZA HLAVNÍCH KONKURENTŮ	54
10.1 M&M REALITY HOLDING, A.S.	54
10.2 RE/MAX	56
10.3 STING	58
10.4 OSTATNÍ REALITNÍ KANCELÁŘE VE MĚSTĚ ŠUMPERKU	60
11 SROVNÁNÍ REALITNÍCH KANCELÁŘŮ	61
12 MARKETINGOVÝ PRŮZKUM	64
12.1 VÝSLEDKY DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ	64
ZÁVĚR	70
RESUMÉ	73
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	74
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	76

SEZNAM OBRÁZKŮ	77
SEZNAM TABULEK.....	78
SEZNAM GRAFŮ	79
SEZNAM PŘÍLOH.....	80

ÚVOD

Žádný podnik by neměl podceňovat svoji konkurenci a měl by být neustále sledovat. To platí zejména v dnešní době, kterou ovlivňuje ekonomická krize. Dnes, jako nikdy jindy, je velmi důležité analyzovat konkurenci, sledovat trh a na základě těchto poznatků reagovat a zaměřit své strategie firmy. V dnešní době je velmi obtížné udržet se na trhu. V této souvislosti můžeme mluvit o tzv. konkurenčním boji, který firmy mezi sebou neustále vedou, aby si nejen svůj tržní podíl, ale i image na trhu udržely.

Ve své bakalářské práci se budu zabývat analýzou konkurenčního prostředí realitní kanceláře FORTEX REALITY. Cílem mé práce je poskytnout informace firmě o současné konkurenci a navrhnout možná řešení ke zlepšení stávajícího stavu a zvýšení její konkurenceschopnosti na trhu realitních kanceláří.

Základem bakalářské práce je prostudovat potřebnou literaturu, která se týká této problematiky. Na základě získaných teoretických poznatků budu provádět analýzu současných konkurentů. Vzhledem k tomu, že ve městě Šumperku existuje velké množství realitních kanceláří, zaměřím se pouze na ty významné. Následně zhodnotím výsledky získané analýzou se zaměřením na přednosti a nedostatky, které ovlivňují konkurenceschopnost realitní kanceláře FORTEX REALITY a navrhuji tak vhodná řešení či doporučení vedoucí ke zlepšení konkurenčního postavení této kanceláře. Důležitou součástí mé bakalářské práce je i dotazníkové šetření, jehož cílem bude zjistit, jak je realitní kancelář FORTEX REALITY vnímána veřejností.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 ANALÝZA KONKURENCE

Aby se firma mohla na trhu udržet a zaměřit svoji strategii, je nezbytné, aby neustále sledovala svoji konkurenci. Při provádění analýzy konkurence se firma musí zaměřit na následující otázky:

Kdo jsou hlavní konkurenti?

Jaké jsou jejich cíle a strategie konkurence?

Jaké jsou jejich silné a slabé stránky?

Jakou pozici může firma na trhu zaujmout?

1.1 Identifikace konkurence

Obvykle se zdá, že identifikovat konkurenci je pro firmu snadné. Na té nejobecnější úrovni může firma definovat svoji konkurenci podle produktů nebo služby, které ostatní firmy nabízejí stejným zákazníkům za podobné ceny. Pole skutečných a potenciálních konkurentů je však větší. Firma je proto velmi často likvidována nejen příchodem nové konkurence, kterou nečekala, ale i nástupem nové technologie.

Konkurenci lze zkoumat podle různých hledisek.

a) Odvětvové pojetí konkurence

Mnoho firem svoji konkurenci identifikuje podle odvětví. Odvětví představuje skupinu firem, které nabízí výrobky nebo služby, které jsou vzájemnými substituty.

Odvětví můžeme charakterizovat počtem prodejců, stupněm diferenciací, barierami vstupu a výstupu, nákladovou strukturou vertikální integrace nebo stupněm globalizace. [1]

Počet prodejců a stupeň diferenciací:

Základem pro charakteristiku odvětví je důležité zjistit, zda je na trhu jeden nebo více prodejců a zda je jejich nabídka homogenní nebo diferenciovaná. Z tohoto pohledu můžeme charakterizovat čtyři základní typy odvětví:

- Monopol – nastane v případě, že v jedné zemi nebo v určité oblasti působí pouze jedna firma, která nabízí určitý produkt.
- Oligopol – je v případě, že na určitém trhu působí malé množství především velkých firem, které nabízí standardizované i diferencované výrobky. U oligopolu můžeme pak rozlišovat čistý (stejná komodita rozdílná v ceně, službách nebo nákladech) a diferencovaný oligopol (stejná komodita rozdílná v jakosti, vlastnostech, image, kvalitě atd.).
- Monopolistická konkurence – označuje trh, kde působí mnoho konkurentů, kteří jsou schopni odlišit svoji nabídku. Takové firmy se často zaměřují na určitý segment zákazníků, snaží se přizpůsobit jejich potřebám a přáním a díky tomu si mohou účtovat vyšší ceny.
- Dokonalá konkurence – je tvořena velkým počtem konkurentů, kteří v podstatě nabízejí stejný produkt. Jelikož není u produktu diferenciací, jsou ceny produktu stejné. Konkurenti se snaží pouze o psychologickou diferenciaci. [1]

Bariery vstupu a výstupu

Odvětví se značně liší svými vstupními bariérami. Je poměrně snadné otevřít nový restaurant, ale neskonalé obtížné vstoupit do odvětví letecké výroby. Mezi hlavní vstupní bariéry patří: vysoká kapitálová náročnost, patenty a licence, omezené zdroje, suroviny, distributoři a požadavky na renomé. Dokonce i po vstupu do odvětví musí firma překonávat řadu bariér mobility, které ji brání vstoupit na přitažlivější tržní segmenty. [1]

Naopak pokud chtějí firmy opustit své odvětví, stojí často před nimi řada výstupních bariér. Mezi tyto bariéry může zařadit např. morální závazky vůči zaměstnancům, zákazníkům nebo věřitelům, dále to mohou být vládní opatření, nízká hodnota majetku v důsledku zaostávání a specializace, nedostatek alternativních příležitostí nebo emocionální důvody. [1]

Nákladová struktura

Každé odvětví má svou specifickou strukturu nákladů. Všechny firmy se snaží své největší náklady eliminovat.

Stupeň vertikální integrace

V některých odvětvích se firmám vyplatí integrovat směrem vzad nebo vpřed (vertikální integrace). Dobrým příkladem je odvětví zpracování ropy, ve kterém se největší společnosti zabývají vyhledáváním nalezišť, těžbou, rafinací, chemickým zpracováním a poskytováním všestranných služeb zákazníkům. Vertikální integrace snižuje náklady a umožňuje větší kontrolu nad hodnotovým tokem. [1]

Stupeň globalizace

Některá odvětví mají pouze lokální význam, zatímco jiná jsou globální. Společnosti operující v globálních odvětvích musejí konkurovat na celosvětové bázi. [1]

b) Tržní pojetí konkurence

V prvním případě pojetí konkurence se firma snaží identifikovat konkurenci z pohledu odvětví tj. z pohledu firem, které vyrábí stejné produkty. Pokud ale budeme mluvit o tzv. tržním pojetí konkurence, bude se firma zaměřovat na konkurenční firmy, které uspokojují stejnou potřebu nebo obsluhují stejnou skupinu zákazníků.

Klíčem k identifikaci konkurence je propojit tyto dva přístupy.

1.2 Určení cílů konkurence a jejich strategií

Ve chvíli, kdy marketing management identifikuje hlavní konkurenty, musí se také zeptat: Co každý z konkurentů od trhu očekává a co je podmínkou k jeho chování.

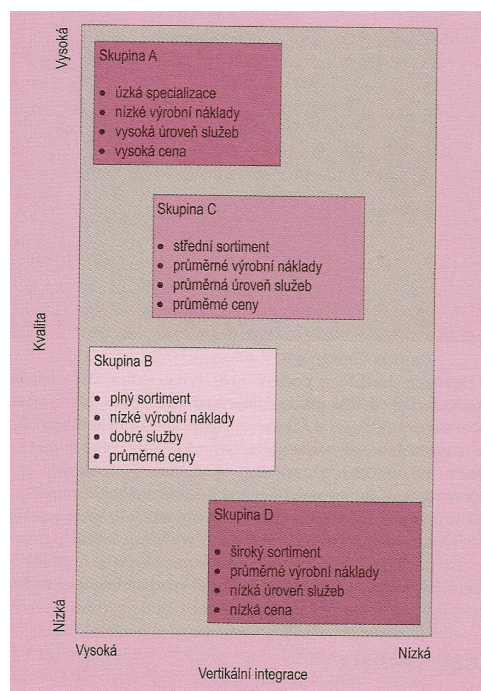
Marketing může nejprve předpokládat, že všichni konkurenti chtějí maximalizovat své zisky a podle toho také činí své kroky. Firmy se však liší tím, jaký důraz kladou na krátkodobé zisky proti dlouhodobým, někteří konkurenti mohou chtít zisky spíše „uspokojit“, místo aby je maximalizovali. [2]

Lze také předpokládat, že konkurenti mohou sledovat několik cílů současně: například běžnou rentabilitu, růst tržního podílu, technologické prvenství nebo prvenství

v poskytovaných službách. Jestliže se podaří zjistit, jakou důležitost konkurent jednotlivým cílům přisuzuje, je možné předvídat jeho reakce v různých tržních situacích. [1]

Tyto cíle firem jsou však ovlivněny mnoha faktory. K těmto faktorům lze zařadit velikost firmy, její historie, momentální finanční situace nebo úroveň managementu.

Firma může také svoji konkurenci dělit podle toho, jakou strategii konkurent zaujímá. Čím více jsou strategie různých firem stejné, tím jsou tyto firmy většími konkurenty. Proto firmy, které sledují na daném cílovém trhu stejnou nebo podobnou strategii, můžeme označit za strategickou skupinu. Při vstupu do odvětví může firmě pomoci při identifikaci strategií konkurentů následující schéma, podle kterého může firma poznat, do které strategické skupiny v daném odvětví patří. V tomto případě předpokládáme, že firma chce vstoupit do odvětví elektrospotřebičů. [1]



Obr. 1 Strategické skupiny v odvětví

Mezi hlavní hlediska tohoto dělení patří jakost produkce a vertikální integrace. Tato identifikace strategických skupin nám umožňuje zjistit např. informace o síle vstupních bariér. Jakmile se firma stane součástí určité strategické skupiny, stávají se její členové jejími klíčovými konkurenty. Největší konkurence probíhá uvnitř strategické skupiny, proto je nezbytné, aby firma vytvořila určitou konkurenční výhodu, která ji umožní ve skupině konkurentů uspět.

Každá firma musí strategie svých konkurentů neustále sledovat. Proto, aby firma strategickou skupinu v odvětví dobře identifikovala, musí sledovat mnoho proměnných. Tzn., že firma musí znát kvalitu produktů, jejich vlastnosti, marketingový mix, služby, cenovou politiku, distribuční politiku, prodejní strategie a komunikační politiku, dále pak musí sledovat vývoj konkurentů, tj. jejich výrobní, nákupní, finanční a jiné strategie.

1.3 Hodnocení silných a slabých stránek konkurence

To, zda firma dokáže uskutečnit své strategie a dosáhnout vytýčených cílů, závisí na jejich zdrojích a schopnostech. Prvním krokem při identifikaci silných a slabých stránek konkurenčních firem je shromažďování informací o jejich přednostech a nedostatcích. [1]

Firmy se obvykle dozvědí o silných a slabých stránkách svého konkurenta díky sekundárním údajům, tj. např. z osobních zkušeností nebo z doslechu.

Obecně lze říci, že při analyzování konkurence je vhodné sledovat tyto proměnné:

- podíl na trhu – podíl konkurence na cílovém trhu,
- podíl na povědomí – podíl zákazníků, kteří jmenují daného konkurenta jako odpověď na otázku: “Jmenujte výrobce v tomto odvětví, který vám jako první přijde na mysl.”,
- podíl na oblibě - podíl zákazníků, kteří jmenují daného konkurenta jako odpověď na otázku: “Jmenujte výrobce, jehož výrobek byste si nejraději koupili.”. [1]

Obecně lze říci, že firmy, jejichž podíl na povědomí a oblibě roste, zvětšují i svůj podíl na trhu a dosahují větší rentability. Proto je důležité budovat dobrou pověst a získat si oblibu u svých zákazníků.

1.4 Odhad reakce konkurence

Na základě identifikace cílů, strategií, silných a slabých stránek můžeme, odhadnou pravděpodobné reakce konkurenční firmy. Případná reakce může být reakcí např. na snížení ceny, silnější reklamní propagaci nebo uvedení nového produktu na trh. Při odhadování reakce konkurenční firmy musí marketingoví manažeři vzít v úvahu také

podnikatelskou filozofii firmy a vnitřní kulturu. Protože každá konkurenční firma reaguje odlišně, můžeme podle těchto reakcí konkurenty rozdělit do čtyř základních skupin, a to:

Laxní konkurent – nereaguje rychle nebo výrazně na pohyb konkurence. K tomu může mít firma mnoho důvodů. Laxní konkurent se může domnívat, že jim jejich zákazníci zůstanou věrní, jsou pod ochranou mateřské společnosti, neumí včas rozpoznat pohyb konkurence nebo nemají dostatek sil na reakci.

Vybíravý konkurent – tento typ reakce se vyznačuje tím, že firma reaguje pouze na ty pohyby konkurentů, které pokládá za nebezpečné a ostatních si nevšímá.

Konkurent tygr – reaguje rychle a důrazně na jakékoli ohrožení. Není snadné reagovat na takového konkurenta, protože konkurent tygr je schopný bojovat až do konce.

Scholastický konkurent – se vyznačuje tím, že někdy zareaguje a jindy naopak ne. Nelze u něj předvídat jeho jednání. Jeho reakce závisí na situaci. Většinou takto jednají malé firmy. [1]

Které konkurenty napadnout a kterým se vyhnout?

Firma musí nejdříve rozhodnout o cílových zákaznících, distribučním systému a strategii marketingového mixu. Dále pak firma zjišťuje, kdo jsou její hlavní konkurenti a následně rozhoduje o tom, se kterými konkurenty povede konkurenční boj. Zde můžeme rozlišit tři hlavní kategorie konkurenčního boje.

Silní versus slabí

Většina firem se snaží zaútočit na slabší konkurenty. Tento útok vyžaduje menší zdroje a kratší čas. Na druhou stranu tím ale firmy málo získají. Firma by se měla také pokusit zaútočit na silnou konkurenci, aby vylepšila své schopnosti. Navíc i silná konkurence má své slabiny a pokud proti ní firma uspěje, získá hodně.

Užitečným nástrojem pro odhad silných a slabých stránek konkurence je analýza hodnoty pro zákazníka – zjišťování, jaké užítky cíloví zákazníci oceňují a jak posuzují firmu ve srovnání s jejími konkurenty z hlediska nejrůznějších atributů. Analýza hodnoty

pro zákazníka navíc ukáže oblasti, ve kterých je firma v případě útoku konkurence zranitelná. [2]

Těsní versus vzdálení

Většina firem bude soupeřit s těmi firmami, které jsou jím nejvíce podobné. Současně se firma může chtít vyhnout snaze o “zničení” blízkého konkurenta, aby nebyla obviněna z vytváření monopolu, nebo proto, aby blízkou konkurenční firmu použila jako štít proti novým soupeřům.

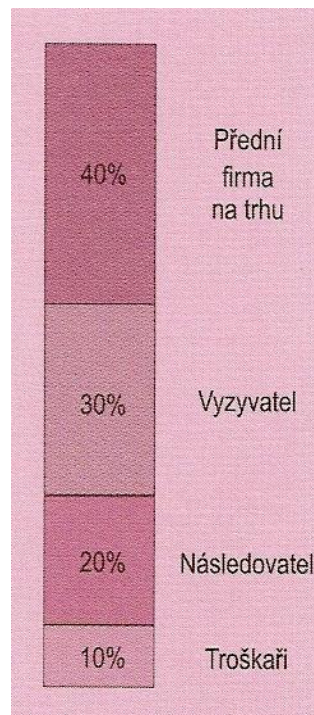
Firma konkurenci potřebuje a má z ní skutečný užitek. Existence konkurence vede k řadě strategických výhod. Konkurence může pomoci navýšit celkovou poptávku. Konkurenční firmy se dělí o náklady trhu a vývoje produktů a pomáhají zavést nové technologie. [2]

Dobří versus špatní

V každém odvětví se najdou „dobří“ i „špatní“ konkurenti. Firma by měla podporovat své „dobré“ konkurenty a naopak útočit na ty „špatné“. Dobří konkurenti se chovají eticky a neporušují nepsaná pravidla platná v odvětví. Mají reálnou představu o tržním potenciálu, určují ceny přiměřeně ke svým nákladům, mají zájem na tom, aby odvětví jako celek prosperovalo, neusilují o zvětšení svého tržního podílu, snaží se od ostatních konkurentů odlišit a udržet si stálou rentabilitu. „Špatní“ konkurenti usilují o získání větších tržních podílů místo toho, aby se snažili o jejich lepší využití, mají tendenci riskovat, investovat do zvýšení kapacit a narušovat rovnováhu v odvětví. [1]

2 KONKURENČNÍ STRATEGIE

V této kapitole bych se ráda věnovala klasifikaci konkurenční firmy podle toho, jakou roli hraje firma z hlediska jejího postavení na trhu. Z obr. 2 můžeme vidět, že firmy mohou zaujmout jednu ze čtyř rolí. Může se tedy jednat buď o vedoucí firmu, vyzyvatele, následovatele nebo troškaře. [1]



Obr. 2 Struktura trhu

Nelze stanovit nejlepší strategii pro všechny firmy, ale firma si sama musí stanovit, co je pro ni nejlepší v závislosti na tom, jaká je situace v odvětví, jaké jsou její cíle, příležitosti a zdroje.

Pojďme se tedy podívat na jednotlivé konkurenční strategie trochu více.

Strategie tržního vůdce

Kdo je tržní lídr?

„Tržní lídr je společnost, která má v odvětví největší tržní podíl, obvykle vede ostatní firmy v otázkách změny cen, zavádění nových produktů, distribuční sítě a výdajů na reklamu.“

[2, s. 580]

Ve většině odvětví se vyskytuje firma, která je uznávaným vůdcem na trhu. Mívá na něm největší podíl a obvykle nutí ostatní firmy k provádění cenových změn, k zavádění nových výrobků, nových forem distribuce a propagace. Tržní vůdce může, ale nemusí být obdivován. Jeho dominantní úloha na trhu je však ostatními respektována. Firmy se s ním snaží soupeřit, snaží se ho napodobit nebo se mu vyhýbají. Jestliže firma nemá pevné monopolní postavení, pak její život není nijak snadný. Musí být pořád ve střehu, protože ostatní na ní pořád útočí a snaží se získat výhody na úkor jejích chyb. Vedoucí firma na trhu se může často dopustit chyb tím, že podcení svou konkurenci.

Dominantní firma si vždy přeje nadále zůstat na prvním místě. To vyžaduje činnost na třech frontách. Firma musí najít způsob, jak zvětšit celkovou poptávku trhu, musí chránit svůj stávající tržní podíl pomocí dobrých obranných a útočných akcí a dále pak se může pokusit o zvýšení stávajícího podílu na trhu i v případě, že celková velikost trhu zůstane stejná. [1]

Strategie tržního vyzyvatele

Kdo je vyzyvatel?

„Vyzyvatel je druhá největší firma v odvětví, která se snaží zvýšit svůj tržní podíl.“ [2, s. 580]

Firmy, které zauímají další místa na trhu za lídrem, co se tržního podílu týče, můžeme označit za tržní vyzyvatele. Tržní vyzyvatel musí především definovat své strategické cíle. Strategickým cílem většiny vyzyvatelů je zvětšení tržního podílu. Vyzyvatel si klade vyšší cíle a zvětšuje své omezené zdroje, zatímco vedoucí firma na trhu pracuje zaběhnutými postupy. Vyzyvatel dále pak řeší, kterého konkurenta napadne. V tomto případě má tři možnosti. Buď může napadnout vedoucí firmu na trhu nebo firmu, která je stejně velká, ale nedělá svoji práci dobře a nemá dostatek finančních prostředků. Třetí variantou, kterou vyzyvatel při útoku může zvolit, je, že zaútočí na malou lokální nebo regionální firmu. Pokud firma zaútočí na velkou firmu, jejím cílem bude již zmiňované zvětšení tržního podílu a naopak, když zaútočí na malou firmu, půjde ji o to, aby tuto firmu zlikvidovala. [1]

Strategie tržního následovatele

Co znamená následovatel?

„Následovatel je druhá největší firma v odvětví, která si chce udržet stávající podíl, aniž by narušila status quo.“ [2, s. 580]

Řada firem dává přednost tomu, aby mohla vedoucí firmu pouze následovat a nesnaží se s ní bojovat. Typickým příkladem následovatelů jsou kapitálově náročné a výrokově homogenní průmyslové obory. Příležitosti pro výrokovou diferenciaci a odlišení image jsou zde velmi malé, jakost služeb bývá často srovnatelná a citlivost zákazníka na ceny je vysoká. Cenová válka může tedy vypuknout kdykoli. Většina firem proto obvykle dojde k závěru, že nemá smysl si navzájem přetahovat zákazníky. Místo toho jim předkládá podobné nabídky a snaží se co nejvíce napodobit vedoucí firmu na trhu. Tržní podíly zde vykazují vysokou stabilitu. Nedá se ale říci, že by následovatel postrádal jakoukoli strategii. Následovatel musí vědět, jak si udržet stávající zákazníky a jak získat určitý podíl zákazníků nových. Každý následovatel se snaží dosáhnout na cílovém trhu určitých specifických výhod umístěním, službami, financováním a je častým cílem útoku vyzyvatele. Proto je nutné, aby dosahoval nízkých výrobních nákladů a vysoké jakosti výrobků a služeb. Musí také vstupovat na nově vznikající trhy, jakmile objeví příležitost.

[1]

Strategie tržního mikrosegmentáře

Jak charakterizovat mikrosegmentáře?

„Mikrosegmentář je firma, která obsluhuje malé segmenty, jež ostatní firmy přehlížení či ignorují.“ [2, s. 580]

Téměř v každém odvětví se vyskytují firmy, které se specializují na obsluhování různých mezer trhu, jedná se tzv. výklenky. Mikrosegmentář, nebo-li troškař, vyhledává skulinky trhu a zpravidla se vyhýbá střetu s velkými firmami. Podstatné je, že firmy, které mají velmi malý podíl na celkovém trhu, mohou být velmi ziskové. Hlavním důvodem je to, že troškař zná své cílové zákazníky tak dobře, že splní jejich přání mnohem lépe než ostatní firmy, které do tohoto výklenku dodávají zboží jen občas. Obsluhovatel výklenku si pak může účtovat vyšší cenu, protože zákazník uznává přidanou hodnotu. Troškař pracuje

s vysokou marží, zatímco hromadný prodej v maloobchodě pracuje s velkým objemem zboží. [1]

3 POUŽÍVANÉ ANALÝZY

Analýza je logickým zahájením plánovací činnosti. K lepšímu pochopení příčin výchozího stavu firmy je nezbytné provést situační analýzu. V ní se jedná o objektivní, systematické a důkladné zjištění situace firmy ve vztahu k vnějšímu prostředí a jejích vnitřních podmínek a potenciálu. Situační analýza se snaží podchytit všechny rozhodující vlivy, které vytvářejí podmínky pro podnikání. Vlivy působí na organizaci jednak z vnějšku a jednak jsou součástí jejího vnitřního prostředí. Pohled na prostředí, ve kterém firma působí, musí být široký a komplexní. Jako jedna z vhodných metod se jeví PEST analýza. Velmi často je využívána i analýza ohrožení a příležitosti a analýza vnitřního prostředí, tj. analýza silných a slabých stránek. V praxi se můžeme setkat s názvem SWOT analýza. [3]

Výsledky vyplývající z provedené situační analýzy jsou podkladem pro stanovení marketingových cílů, formulování marketingových strategií a sestavení marketingových plánů.

Vlastní proces situační analýzy je založen na znalostech faktorů vnějšího prostředí a vnitřních podmínek každého konkrétního podniku. Je to prostředek, který na základě analytického zhodnocení minulého vývoje a současného stavu a na základě kvalifikovaného odhadu pravděpodobného budoucího vývoje ve strategické období může pomoci při formulování budoucí tržní pozice podniku. [4]

Vnější prostředí bývá často označováno jako makroprostředí. Makroprostředí tvoří širší okolí podniku. Do jisté míry diktuje podnikům, co mohou a co nemohou provozovat. Makroelementy jsou v podstatě mimo dosah podnikového ovlivňování a kontroly. Firmy proto musí makroprostředí dokonale poznat, spolehlivě se zde orientovat a sledovat určité externí faktory, které ovlivňují postavení i chování firmy a tím i jeho výrobní nebo obchodní úspěchy. Firma by měla nejen analyzovat parametry prostředí, sledovat jejich vývoj, ale snažit se je i využít pro svůj další rozvoj. Patří sem například ekonomické, demografické, politické nebo kulturní a sociální činitele. [4]

Mikroprostředí je naopak nejbezprostřednější okolí firmy a firma je sama jeho základem. Mezi prvky tohoto prostředí patří dodavatelé, distribuční mezičlánky, konkurence, veřejnost nebo zákazníci.

V následujících podkapitolách se budu věnovat již zmiňovaným dvou analýzám.

3.1 SWOT analýza

SWOT analýza znamená analýza ohrožení a příležitostí a analýza vnitřního prostředí firmy, tj. jejich silných a slabých stránek. Po uskutečnění analýzy těchto faktorů je možné vyhodnotit proměnné, které mohou v plánovacím období ovlivnit činnost firmy a jejich výkonnost. Vyhodnocení se provádí vždy ve dvou oblastech, a to jako tzv. analýza ohrožení a příležitosti (O-T) a analýza síly a slabosti (S-W). [3]

Silné a slabé stránky se vztahují k vnitřnímu prostředí. Na základě analýzy vnitřní situace firmy lze identifikovat faktory, které mohou být významné pro budoucí úspěchy či neúspěchy firmy.

V rámci této analýzy musí firma posoudit vlastní schopnosti a dovednosti, a to nejen finanční, výrobní a organizační, ale i technické, technologické, výzkumné nebo marketingové. Dále musí firma zvážit jejich sílu, zdrojové možnosti nebo úroveň managementu.

Za silné stránky můžeme považovat např.:

- kvalitu produktů a služeb
- nízké výrobní náklady
- dobrá finanční situace
- kvalitní marketingový management
- kvalifikovaný personál.

Silné stránky představují pozitivní faktory, které přispívají k úspěšné činnosti firmy a výrazně ovlivňují její prosperitu.

Naopak mezi slabé stránky firmy lze zařadit např.:

- zastaralé vybavení
- vysoká zadluženost
- malý prodejní obrat

- špatná pověst firmy
- nekvalitní produkty a služby
- chybná propagační kampaň.

Oba tyto faktory mají pro firmu různou váhu. Podstatné pro plánování je maximalizace silných stránek a naopak eliminace velmi slabých stránek, které ovlivňují podnikové tržní postavení.

Příležitosti a hrozby oproti slabým a silným stránkám firmy mají vztah k vnějšímu prostředí. Vlivy vnějšího prostředí buď aktivity podniku podporují nebo je ohrožují. Nevýhodou těchto faktorů je, že je firma nemůže sama ovlivnit. Může je pouze vytipovat, zhodnotit a zaujmout patřičné stanovisko. To znamená buď situace využít nebo naopak hrozbu do určité míry odvrátit.

Mezi příležitostmi můžeme zařadit:

- snadný vstup na nové trhy
- neexistence domácí a zahraniční konkurence
- moderní trendy v technologiích země.

Mezi ohrožení naopak můžeme zařadit:

- volný příchod zahraniční konkurence
- slabé a zhoršující se konkurenční postavení firmy
- stagnující ekonomika
- politická nestabilita
- legislativní opatření
- zvýšení cen vstupů.

Podnik zkoumá silné a slabé stránky a jejich strategický dopad ve vztahu k příležitostem a ohrožení především s cílem nalézt:

- prokazatelnou konkurenční přednost,
- případné mezery na trhu a ty nabídkou výrobků a služeb vyplnit. [4]

3.2 PEST analýza

PEST analýza je někdy nazývána také jako STEP analýza. Tato analýza zkoumá faktory makroprostředí firmy. Jedná se o faktory:

- sociální,
- technické a technologické,
- ekonomické,
- politicko-legislativní.

Někdy se také mezi ně řadí i ekologické a přírodní faktory, které v poslední době hrají významnou roli.

Mezi **sociální faktory** můžeme zařadit faktory demografické a kulturní. Zde se sleduje počet obyvatel, hustota osídlení, věk, pohlaví, zaměstnání a mnoho dalších statistických veličin. Vzhledem k tomu, že se zabývá zkoumáním populace a trh tvoří právě lidé, je demografie v centru pozornosti marketingovým pracovníkům. Důležité je také zkoumat vývoj těchto veličin, např. vývoj změn věkové struktury, úrovně vzdělanosti atd. U kulturních faktorů marketingové pracovníky nejvíce zajímají ty faktory, které ovlivňují chování spotřebitelů na trhu. Zde je zapotřebí rozlišovat primární a sekundární názory. Primární jsou ovlivněny rodinou a sekundární podléhají změnám a jedinec si je vytváří na základě styku s ostatními členy společnosti, proto tyto lze snazším způsobem ovlivnit.

Technické a technologické faktory se staly velmi důležitou součástí marketingového prostředí. Pokud firma nechce ztratit kontakt s konkurencí v této oblasti, musí mnohdy vynakládat velké finanční prostředky na výzkum a vývoj. Tento faktor však často vytváří určitou bariéru ve vstupu na daný trh pro menší firmy, které nemají dostatek finančních prostředků, které by mohly do této oblasti investovat.

Skupina **ekonomických faktorů** obsahuje především ty, které ovlivňují kupní sílu spotřebitelů a strukturu výdajů. Pro podnik je důležitá především celková kupní síla, která závisí na takových činitelích, jako jsou skutečné příjmy obyvatelstva, úroveň cen, výše úspor a výše úvěrů, které byly spotřebitelům poskytnuty. Dále je nutno sledovat hlavní trendy, tj. především změny v úrovni příjmů a změny ve struktuře výdajů. [5]

Určitý vliv na situaci na trhu má také nejen vnitrostátní a mezinárodní **politické dění**, ale také legislativa, která vytváří podmínky pro podnikání prostřednictvím norem a zákonů.

4 SLUŽBA

Jelikož svou osmitýdenní praxi jsem vykonávala v realitní kanceláři, která svým klientům poskytuje služby, domnívám se, že by bylo vhodné se také okrajově zmínit o tom, že marketing služeb se od marketingu produktu poněkud liší. Proto bych tuto kapitolu věnovala právě marketingu služeb.

4.1 Podstata služeb

Službu můžeme definovat takto:

„Služba je jakákoliv činnost nebo schopnost, kterou může jedna strana nabídnout druhé straně. Svou podstatou je nehmotná a nevytváří žádné hmotné vlastnictví. Poskytování služeb může (ale nemusí) být spojeno s hmotným produktem.“ [1, s. 421]

Základním úkolem poskytování služeb je uspokojení potřeb zákazníků.

4.2 Vlastnosti služby a jejich důsledky na marketing

K hlavním vlastnostem služeb patří jejich nehmotnost, neoddělitelnost, nestálost a neskladovatelnost.

Nyní bych se ráda velmi obecně věnovala jednotlivým vlastnostem.

- **Nehmotnost** – zákazník nemůže před uskutečněním koupě službu otevřít, přezkoušet, otestovat, ochutnat ani ohmatat. Její nákup zůstává v podstatě vždy nákupem něčeho nehmatatelného.
- **Nestálost** – zákazník nemůže počítat se stabilním provedením a neměnnou kvalitou služeb, protože služba do značné míry závisí na lidech, kteří mají rozdílné a proměnlivé schopnosti.
- **Neoddělitelnost** – zákazník ve většině případů nemůže oddělit službu od místa poskytování a osoby poskytovatele a musí respektovat, že její výroba a spotřeba probíhají ve stejném čase.

- **Neskladovatelnost** – zákazník nemůže službu odebrat ze skladu a nemůže si ji trvale rezervovat. [5]

Marketing služeb musí počítat s určitými komplikacemi v rámci vlastního marketingového procesu, které vyplývají především z odlišných, výše uvedených charakteristik.

4.3 Marketingové strategie firem poskytující služby

Firmy poskytující služby stojí před třemi úkoly: zvýšit konkurenční diferenciaci, jakost služeb a produktivitu. V následujících podkapitolách se jednotlivým úkolům věnuji podrobněji.

4.3.1 Konkurenční odlišení

Nabídka

Nabídka by měla mít inovované vlastnosti, kterými se liší od konkurenčních nabídek. Firmy poskytující služby však mohou získat okamžitou výhodu nad konkurencí tím, že se soustavně zabývají výzkumem a zavádějí inovativní služby. Přínosem z inovací tedy pro firmu je zejména to, že jejich prostřednictvím získá reputaci a přitáhne zákazníky, kteří se zajímají o nejlepší služby.

Poskytování služeb

Firma může odlišit jakost služeb tím, že bude mít na místě styku se zákazníky schopnější zaměstnance než konkurence, vytvoří atraktivnější prostředí v místě poskytování služeb nebo zavede dokonalejší proces poskytování služeb.

Image

Firmy v oblasti služeb mohou svou image odlišit prostřednictvím symbolů a značek. [1]

4.3.2 Zajišťování jakosti služeb

Firma nejlépe odliší služby od konkurence tím, že bude trvale poskytovat vyšší jakost. Zákazník musí mít pocit, že dostal lepší službu, než očekával. Jejich očekávání je dáno minulými zkušenostmi, vyslechnutím různých názorů na firmu a reklamním působením. Zákazník si vybírá firmu na základě spolupůsobení těchto vlivů a po poskytnutí služby porovnává poskytnutou službu s očekávanou službou.

Marketingoví výzkumníci identifikovali pět kritérií pro posuzování jakosti služeb. Jedná se o tyto kritéria, která jsou seřazena podle důležitosti: [1]

1. Dostupnost – je dána schopností poskytnout očekávanou službu spolehlivě a přesně.
2. Ochota – znamená snahu pomoci zákazníkovi a poskytnout služby bez čekání.
3. Důvěryhodnost – vyplývá ze schopnosti a chování zaměstnanců, které zákazníka přesvědčí o tom, že bude řádně obsloužen.
4. Citlivý přístup – předpokládá zajištění takové péče, která vzbuzuje pocit osobního zájmu o zákazníka.
5. Materializace služby – je dána vzhledem provozovny, vybavením, personálem a propagačními materiály, které budí důvěru.

4.3.3 Zajišťování produktivity

Firmy poskytující služby jsou neustále tlačeny k tomu, aby snižovaly náklady a zvyšovaly produktivitu. Existuje sedm možností, jak toho dosáhnout. [1]

1. zvýšení kvalifikace personálu,
2. zvýšení kvantity poskytovaných služeb na úkor jejich jakosti,
3. tzv. zprůmyslnění služeb doplněním technických prostředků a standardizací některých procesů,
4. snížení potřeby dané služby vynálezem nového produktu,
5. zajišťování efektivnějších služeb,
6. nahrazení práce firmy prací iniciativnějších zákazníků,
7. využití síly technologií.

5 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Součástí mé bakalářské práce i marketingový výzkum, proto shledávám za důležité se v teoretické části alespoň obecně zmínit o tom, co je vůbec marketingový výzkum a co je bezesporu důležité vědět při sestavování dotazníkového šetření.

Marketingový výzkum poskytuje informace, které pomáhají marketingovým specialistům rozpoznat a reagovat na marketingové příležitosti a hrozby. Marketingový průzkum je proces, který se skládá z několika kroků. Na počátku každého výzkumu je velmi důležité definovat problém, který má být řešen, stanovit si cíle, kterých má být výzkumem dosaženo a sestavit plán výzkumu. Další fází je pak shromažďování informací a jejich analýza a na závěr by mělo dojít k prezentaci výsledků. Marketingový výzkum lze klasifikovat z nejrůznějších hledisek. Jedním z těchto hledisek je rozdělení marketingového výzkumu na primární a sekundární marketingový výzkum.

Primární marketingový výzkum zahrnuje vlastní výzkum. Jedná se o tzv. sběr informací v terénu, který provádí výzkumník sám nebo prostřednictvím jiné osoby. Výhodou primárního výzkumu je, že informace jsou aktuální, přesné a spolehlivé. Tento druh výzkumu je však nákladný.

Sekundární marketingový výzkum naproti tomu znamená dodatečné, další využití dat, které již někdo dříve shromáždil a zpracoval jako primární výzkum třeba pro jiné cíle a zadavatele. K výhodám bezesporu patří snadná dostupnost, okamžitá použitelnost, levnost, ale na druhou stranu mohou být data zastaralá, nespolehlivá, těžko aplikovatelná.

Techniky marketingového výzkumu

Jde o způsob sběru primárních dat umožňující evidovat výskyt jevů i chování lidí, ale také zjistit jejich názory, postoje a motivy. Základní tři techniky marketingového výzkumu představují dotazování, pozorování a experiment. [6]

5.1 Dotazování

Dotazování patří k nejrozšířenějším postupům marketingového výzkumu. Uskutečňuje se pomocí různých nástrojů a vhodně zvoleného kontaktu s dotazovaným, nebo-li respondentem (nositel informací). Pokud výzkumník bude v bezprostředním kontaktu

s respondentem, mluvíme o tzv. přímém kontaktu, který je např. v případě písemného zodpovídání otázek. Dále se může jednat o tzv. zprostředkované dotazování, kdy mezi výzkumníkem a respondentem stojí tazatel. Tento druh dotazování můžeme použít při ústním dotazování, kdy jednou z forem může být např. telefonický rozhovor.

Písemný kontakt je zprostředkován pomocí dotazníku, na který bych se teď chtěla zaměřit, nebo ankety.

Dotazník

Sestavování dotazníku se musí řídit určitými pravidly, neboť špatné složení dotazníku může zpochybnit získané informace a tím pak zkreslit výsledky, které nemusí odpovídat cílům a potřebám výzkumu. Dobrý dotazník by měl vždy splňovat dva základní požadavky a to účelově technické a psychologické. Co se týče prvního požadavku, dotazník by měl obsahovat takové sestavení a formulování otázek, aby respondent mohl odpovědět na to, co nás skutečně zajímá. Ve druhém případě by měl dotazník vytvořit takové podmínky, prostředí a okolností, které by co nejvíce směřovaly k tomu, aby se mu dotazník zdál snadný, příjemný a žádoucí. Tím je myšleno to, aby respondent odpovídat stručně a pravdivě. Aby byly splněny již zmíněné požadavky je zapotřebí se při sestavování dotazníku zaměřit na následující 4 oblasti:

- celkový dojem,
- formulace otázek,
- typologie otázek,
- manipulace s dotazníkem.

Dotazník musí na první pohled upoutat grafickou úpravou tj. úprava první stránky, barva, kvalita a formát papíru. Optimální velikost papíru je A4. Příliš velký formát vzbuzuje pocit obtížnosti a naopak velmi malý formát nutí k velkému soustředění. Důležitá je i první strana, její grafická úprava včetně úvodního textu. Úvodní text by měl vzbudit zájem respondenta, zdůraznit smysl jím poskytnutých informací a přesvědčit ho o významu správného vyplnění dotazníku. Důležitou věcí je i sled otázek v dotazníku, kdy na počátku by měly být spíše otázky zajímavé, uprostřed pak stěžejní, které vyžadují soustředění

a na konec otázky méně závažné. Nejvhodnější způsob vyplňování dotazníku je kroužkování nebo křížkování správných odpovědí.

Při formulaci otázek bychom si měli dát pozor, aby otázky byly jednoznačné a srozumitelné. Otázky mohou být buď otevřené, nebo uzavřené. V případě otevřených otázek se respondent může sám vyjádřit. Mezi výhody otevřených otázek patří to, že mohou být pro dotazovaného podmětem k zamyšlení, kdy si může vybavit to, co ho nejvíce zaujalo a co považuje za nejvýznamnější a není limitován výběrem odpovědí. Tak jako u všeho ostatního, tak i zde můžeme najít určité nevýhody. Hlavní nevýhodou jsou problémy při zpracování takových otázek. Naopak uzavřené otázky jsou takové, které předem nabízejí několik možných variant odpovědí, ze kterých respondent musí vybrat. Výhodou je zde snadné a rychlé vyplnění dotazníku a jeho snadnější zpracování. Avšak respondent je v určité míře limitován, protože respondent musí vybrat jednu nebo více variant, které však může považovat za příliš nevhodné, nepřesné nebo nevýstižné. Aby se tomu však do jisté míry předcházelo, může být ve výčtu variant odpovědí ještě uvedena varianta "jiné". V tomto případě se jedná o tzv. polootevřené otázky, které jsou kombinací předešlých dvou.

Nedílnou součástí dotazníku je i jeho distribuce a návratnost. Nejběžnější způsob distribuce dotazníku je poštou nebo osobním předáním. Distribuce poštou je sice relativně levná, ale osobním předáním zase můžeme zdůraznit naléhavost výzkumu. Vrácení dotazníku se může dít také již zmíněnými způsoby, kdy při odevzdání prostřednictvím pošty má respondent větší pocit anonymity, ale v druhém případě zase docílíme větší návratnosti. Návratnost většinou závisí na tom, jak dokáže dotazník zaujmout. Pokud se dotazník bezprostředně dotýká respondenta, návratnost je vyšší. Důležitou roli hraje i tzv. předvýzkum, kterým můžeme ledacos zjistit a poučit se.

II. ANALYTICKÁ ČÁST

6 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI FORTEX-AGS, A.S.

Společnost FORTEX - AGS, a. s. se orientuje především na stavební výrobu, kovovýrobu pro logistiku, na stavbu a vývoj čistíren odpadních vod a prodej a servis osobních a užitkových aut. Tato společnost patří mezi špičku dodavatelů technologií čištění odpadních vod v České republice a počtem zaměstnanců se řadí mezi 30 nejvýznamnějších stavebních firem v České republice. V olomouckém regionu dále patří FORTEX-AGS, a.s. k významným podnikatelským subjektům a v okrese Šumperk, kde má společnost sídlo, je druhou největší stavební firmou. Společnost FORTEX-AGS za uplynulý rok 2008 v průměru zaměstnávala 329 zaměstnanců, z toho 24 bylo v řídicí funkci.

Základní údaje o společnosti

<i>Název subjektu:</i>	FORTEX-AGS, a.s.
<i>IČO:</i>	00150584
<i>Sídlo:</i>	Šumperk, Jilová 1550/1, PSČ 787 92
<i>Právní forma:</i>	akciová společnost
<i>Datum vzniku:</i>	29.12.1990 jako právní nástupce zaniklého agrostavu Šumperk, společného podniku

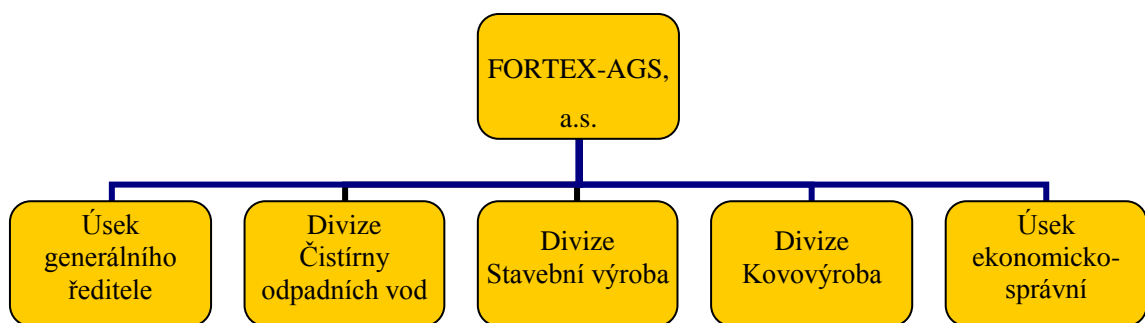
Předmět podnikání

Jelikož se firma orientuje na více oblastí podnikání, vyjmenuji zde pouze ty, o kterých se domnívám, že patří mezi ty stěžejní. Úplný výčet můžeme najít v obchodním rejstříku.

Jedná se tedy o tyto oblasti podnikání, jako jsou:

- Provádění staveb včetně jejich změn a odstraňování
- Projektová činnost ve výstavbě
- Zámečnictví
- Zprostředkování služeb
- Maloobchod motorovými vozidly a jejich příslušenství
- Opravy silničních vozidel

- Velkoobchod
- Výroba kovových konstrukcí, kotlů, těles a kontejnerů
- Výroba platových výrobků a pryžových výrobků
- Správa a údržba nemovitostí
- Realitní činnost
- Výkon zeměměřičských činností
- atd.



Obr. 3 Organizační struktura společnosti FORTEX-AGS, a.s.

Historie společnosti

Firma byla založena v roce 1968. V roce 1990 proběhla transformace na akciovou společnost s postupným přechodem na divizní organizaci. Od roku 2006 je FORTEX-AGS koncernovým podnikem holdingu ÚSOVSKO a.s.

V roce 2005 se stala součástí akciové společnosti dceřiná společnost VH PROSPEKT s.r.o. Olomouc. Její činnost je zaměřena na stavební výrobu, na oblasti, které nemá ve svém programu mateřská společnost.

FORTEX usiluje o to, aby jeho obchodně podnikatelské aktivity a strategie měly vždy prioritně na zřeteli jakost výrobků a služeb, pozitivní přístup k životnímu prostředí a bezpečnost a ochranu zdraví zaměstnanců. Toto úsilí bylo završeno získáním certifikátů dle ISO 9001, ISO 14001 a OHSAS 18 001.

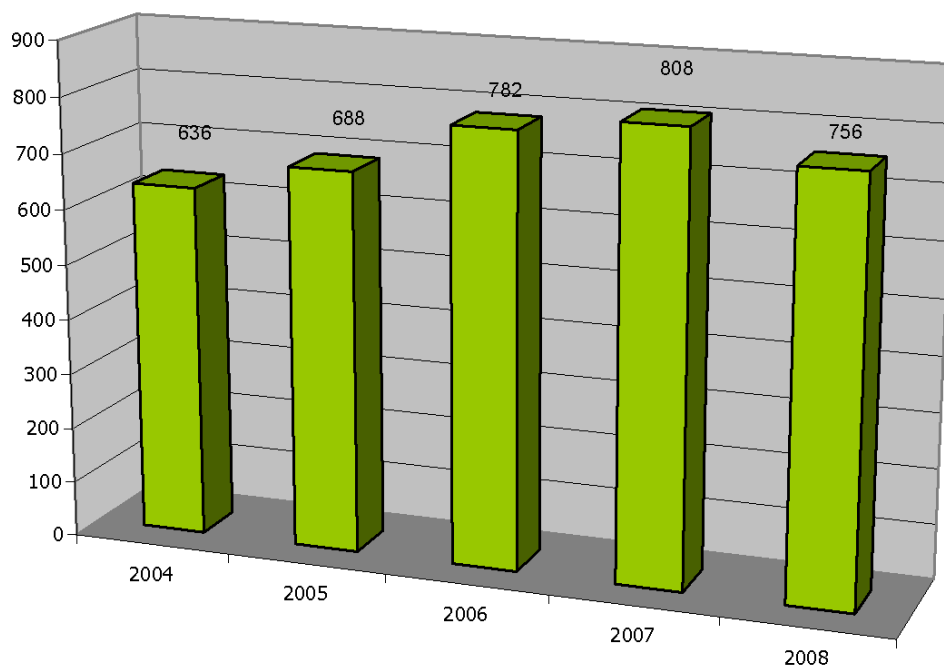
Společnost FORTEX-AGS, a.s. se od roku 2001 také věnuje prodeji a opravám motorových vozidel. Od října roku 2001 působí jako autorizovaný prodejce a servis pro

osobní a užitkové vozy značky Volkswagen. Tato činnost byla v roce 2004 rozšířena o autorizovaný servis automobilů značky Škoda a od roku 2005 se firma zabývá i prodejem nových vozů značky Škoda. Významnou aktivitou je také úspěšně se rozvíjející obchod s ojetými vozy. [13]

V historii firmy je také velmi důležitý rok 2006, kdy společnost FORTEX-AGS, a.s. rozšířila svůj předmět podnikání o realitní činnost.

Společnost je dynamicky neustále se rozvíjející, ekonomicky stabilní firmou, i když, jako spousta jiných podniků v této době, pocítila současnou ekonomickou krizi, což můžeme vidět na následujícím grafu, kdy výnosy společnosti v roce 2008 poklesly.

Graf: 1 Výnosy společnosti FORTEX-AGS, a.s. v mil. Kč



Zdroj: [14]

7 CHARAKTERISTIKA REALITNÍ KANCELÁŘE FORTEX REALITY

Základní údaje

Realitní kancelář FORTEX REALITY byla založena v říjnu 2006. Jejím prvotním cílem bylo urychlit prodej již postavených bytů a prodávat další plánované developerské projekty společnosti FORTEX-AGS, a.s. V této době také proběhla rozsáhlá marketingová studie, která mapovala zájem o výstavbu řadových rodinných domů a nadstandardních byt, kterou společnost plánovala zahájit na podzim roku 2007. Tato studie ukázala, že zájem je obrovský a že se jedná o krok správným směrem. Postupem času se RK zaměřila také na prodej ostatních nemovitostí. Cílem realitní kanceláře je poskytovat komplexní služby všem zájemcům o nákup, prodej a pronájem všech druhů nemovitostí. Tyto služby nezahrnují pouze zprostředkování nákupu či prodeje nemovitosti, ale také právní, daňové či finanční poradenství.

Logo



Poskytované služby

Realitní kancelář v současné době svým klientům může nabídnout tyto služby:

- zprostředkování prodeje vlastních nových bytů, prodej nových řadových rodinných domů. Jedná se o tzv. developerské projekty.
- zprostředkování nákupu a prodeje bytů
- zprostředkování nákupu a prodeje rodinných domů
- zprostředkování nákupu a prodeje komerčních objektů
- zprostředkování nákupu a prodeje rekreačních objektů
- zprostředkování nákupu a prodeje pozemků
- zprostředkování nájmu a podnájmu nebytových prostor

- smlouvy o převodu nemovitostí
- oceňování nemovitostí
- daňové a právní poradenství
- finanční poradenství
- zápisy do katastru nemovitostí
- vypracování znaleckých posudků
- zápisy do katastru nemovitostí.

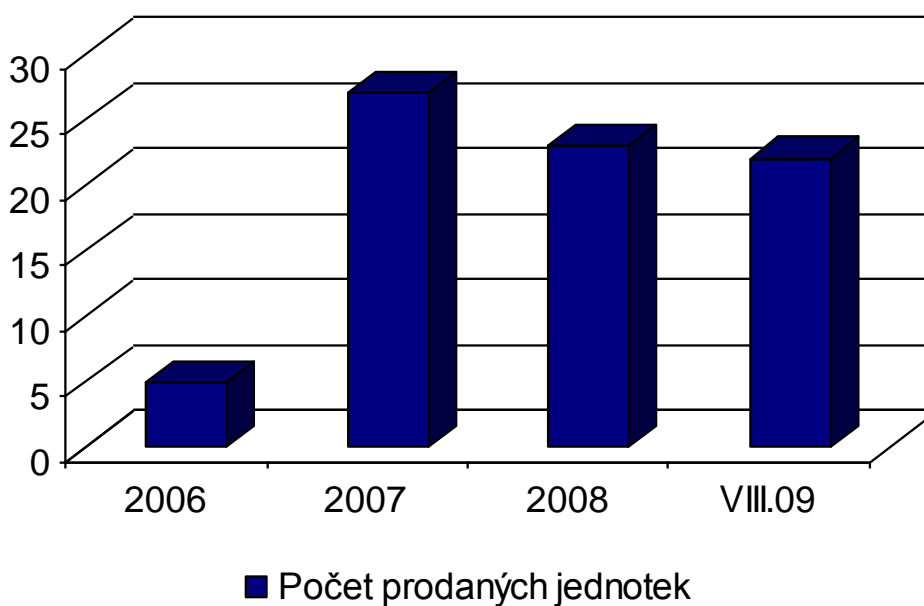
[15]

Tab. 1 Vývoj prodeje, tržeb, provizí a výdajů na marketing v letech 2006 až 2009

	2006	2007	2008	8/2009
Počet prodaných jednotek	5	27	23	22
Celková tržba v Kč	5 360 000	51 547 576	55 027 402	29 304 550
Celkem provize v Kč	107 200	1 074 200	1 141 508	990 480
Výdaje na marketing	96 580	578 900	436 028	588 650

Zdroj: vlastní

Graf: 2 Počet prodaných nemovitostí říjen 2006 až srpen 2009

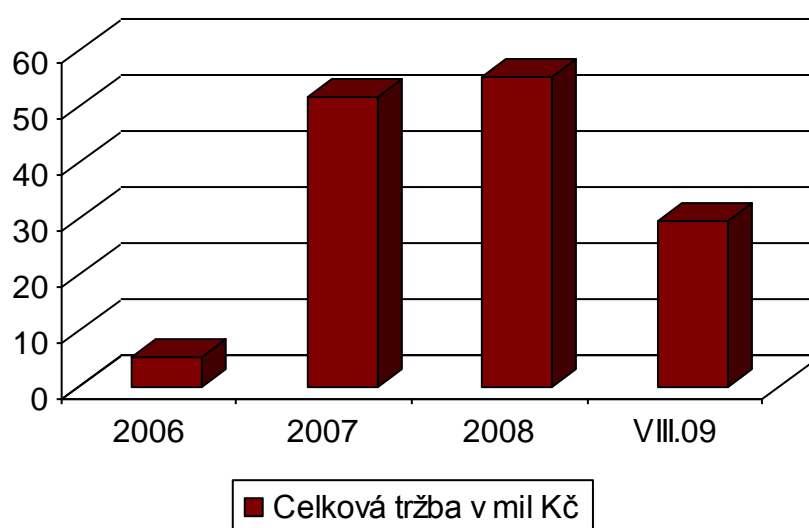


Realitní kancelář FR prodává zejména své developerské projekty, kdy cena těchto nemovitostí je značně vyšší než cena starších nemovitostí stejných parametrů, protože cenu zde zvyšuje fakt, že jde o novostavby. V roce 2006 RK prodala 5 nemovitostí, kdy se

jednalo o nové byty postavené společností FORTEX-AGS. Následující rok to bylo 27 nemovitostí, kdy 30 % těchto nemovitostí tvořily tzv. starší nemovitosti a v ostatních případech se jednalo opět o novostavby. O rok později starší nemovitosti tvořily pouze necelých 22 %. Tento fakt byl způsoben tím, že v tomto roce byla dokončena výstavba řadových rodinných domů a nadstandardních bytů a veškerá pozornost se věnovala právě prodeji těchto nemovitostí. Co se týká starších nemovitostí, tak lze také soudit, že v tomto roce se na sníženém prodeji projevila ekonomická krize. Tato doba byla velice nejistá jak pro kupující, tak pro prodávající. Tato skutečnost se také promítla i do letošního roku, kdy k 31. 8. 2009 je prodej nemovitostí srovnatelný s rokem 2008 a do konce roku lze počítat jen s menším nárůstem prodeje.

Dále jsem se na FR dívala z pohledu celkových tržeb za prodej nemovitostí. Jak už bylo řečeno výše, je cena novostaveb podstatně vyšší a průměrná cena za prodanou nemovitost RK FORTEX REALITY se pohybuje zhruba kolem 1 800 000 Kč. Celkové tržby zaznamenává následující graf, kdy v roce 2008 a do srpna 2009 byl počet prodaných nemovitostí skoro stejný, ale v roce 2009 se nejvíce prodávaly pozemky, kde jejich cena je v porovnání s rodinným domem nižší, proto celkové tržby jsou zhruba poloviční.

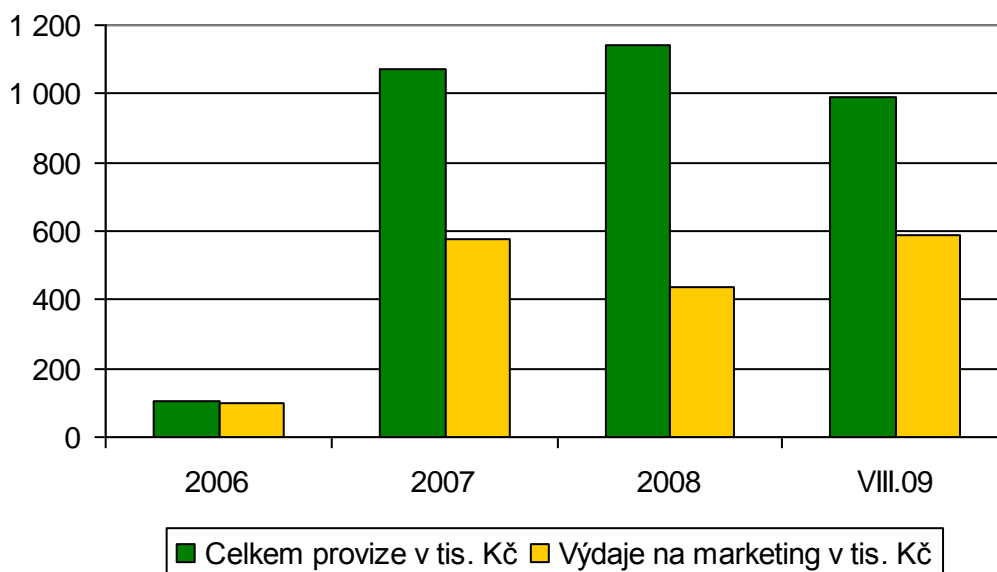
Graf: 3 Celková tržba v mil. Kč v letech říjen 2006 - srpen 2009



RK FORTEX REALITY není samostatnou divizí společnosti FORTEX-AGS, ale spadá pod stavební divizi. Co se týká provizí, tak RK si účtuje za prodej starších nemovitostí 4 %,

ale pokud se jedná o projekty společnosti FORTEX-AGS činí provize pouze 2 %. Kromě těchto dvou případů, může nastat i situace, kdy klient RK kupuje nemovitost od této společnosti a zároveň přes její RK svoji nemovitost prodává, je provize z tohoto prodeje pouze 1,5 %. Což opět shledávám za určitou výhodu, o kterou by se firma mohla při propagaci opírat. Kdyby si RK účtovala u všech typů nemovitostí stejné provize tak, jako to dělají konkurenční RK, byly by celkové provize podstatně vyšší a pokryly by veškeré výdaje RK. Výdaje zahrnuté v následujícím grafu jsou pouze výdaji na marketing. Tj. investice do reklamy jako je pravidelná inzerce v periodikách nebo na internetových serverech a dále zde spadá venkovní reklama v podobě billboardů a plachet. Mimo tyto výdaje má RK další výdaje jako jsou výdaje za pronájem, mzdové náklady apod. Jelikož RK je součástí stavební divize, část nákladů nese tato divize.

Graf: 4 Celková provize a výdaje na marketing v tis. Kč říjen 2006 až srpen 2009



8 SITUAČNÍ ANALÝZA

Jak už jistě každý z nás mohl zaregistrovat, tak v poslední době se stále více hovoří o tom, že finanční krize zasáhla i realitní trh v České republice. Důvody stagnace realitního trhu jsou různé. Mezi hlavní patří zejména to, že dostupnost finančních prostředků se zhoršila. Banky zpřísnily podmínky pro získání hypoték nebo úvěrů a při půjčování peněžních prostředků na koupi nemovitosti jsou velice opatrní. Dříve nebyl problém, aby klient banky získal 100% hypotéku či úvěr, ale dnes banky velice testují bonitu žadatele o půjčku. Dalším důvodem je také nejistota. Lidé se totiž bojí investovat, protože nemají v důsledku světové krize žádnou jistotu zaměstnání a z toho tedy plyne strach zadlužit se na několik desítek let bance. Pokles cen bytů také doprovází spekulace investorů, kteří očekávají, že ceny nemovitostí půjdou ještě dolů a proto s jejich nákupem ještě vyčkávají, což má také neblahý vliv na realitní trh.

Konkurence mezi realitními kanceláři v poslední době značně zesílila, kdy její příčinou je na jedné straně fakt, že na český trh vstoupily velké zahraniční realitní společnosti a na druhé straně poptávka po nemovitostech se značně propadla.

Tuto kapitolu věnuji situační analýze, která je založena na znalostech faktorů vnějšího prostředí a vnitřních podmínek firmy. V této kapitole se tedy budu zabývat už konkrétními údaji vztahující se k současné situaci na trhu a firmě FORTEX REALITY.

8.1 Vlivy makroprostředí

Demografické prostředí

Demografické prostředí má velký vliv na činnost každé firmy, kdy důležitým faktorům patří zejména počet obyvatel a jeho vývoj.

Tento vývoj jistě ovlivňuje nejen realitní trh, ale i ostatní odvětví v zemi. S rostoucím počtem obyvatel se zvyšuje i jejich poptávka jak po realitách, tak i po ostatních produktech, což má příznivý dopad na celou ekonomiku země. Z následujících tabulek můžeme zaznamenat, že počet obyvatel se neustále zvětšuje a dle nejčerstvějších údajů statistického úřadu činí počet obyvatel ČR 10 489 183.

Tab. 2 Počet obyvatel, úmrtí a narození v ČR

	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Stav obyvatel v tis.	10 201	10 206	10 234	10 266	10 322	10 429
Zemřelí v tis.	111,3	107,2	107,9	104,4	104,6	104,9
Živě narození	93 685	97 664	102 211	105 831	114 632	119 570

Zdroj: ČSÚ

Tab. 3 Počet obyvatel, úmrtí a narození v okrese Šumperk

	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Stav obyvatel	125 538	125 287	124 841	124 678	124 558	124 468
Zemřelí	1 279	1 218	1 221	1 226	1 302	1 168
Živě narození	1 150	1 149	1 186	1 227	1 347	1 363

Zdroj: ČSÚ

Politické a právní prostředí

Poslední dobou hodně diskutovaným tématem byl úsporný balíček ministra Janoty, který již byl odhlasován a podepsán prezidentem České republiky Václavem Klausem. Tento balíček opatření by měl v roce 2010 snížit deficit státního rozpočtu z 230 na 162 miliard korun. I toto opatření má tedy určitý vliv na stavební činnost a realitní trh. V původním znění Janotův balíček obsahoval i návrhy na progresivní zdanění příjmů fyzických osob, snížení rodičovského příspěvku, přídatků na dítě a příspěvku na péči. Tyto opatření však neprošly parlamentem. Zatím bylo odhlasováno:

- **DPH** – sazby daně z přidané hodnoty vzrostou o jedno procento. Základní sazba se zvýší z 19 na 20 % a snížená sazba vzroste z 9 na 10 %. Cena novostaveb tedy vzroste o 1 %.
- **Spotřební daň** – Spotřební daň z litru benzínu a nafty se zvýší o 1 Kč. U benzínu to bude z 11,84 na 12,84 Kč, u půllitru piva se daň zvýší o 0,4 Kč.
- **Daň z příjmu** – jedná se o snížení výdajových paušálů, které si podnikatelé mohou odečíst z příjmu, pokud výdaje nedokládají daňovými doklady. Změna se týká podnikatelů kromě zemědělců a živnostníků.
- **Daň z nemovitosti** – sazby daně z pozemků a nemovitostí se zdvojnásobí. Např. u pozemku se bude ze zastavěné plochy odvádět 0,2 Kč/m² místo 0,1 Kč/m² nebo vlastník garáže odvede z jednoho m² 8 Kč místo nynějších 4 Kč.

- V rámci podpory nezaměstnanosti v rámci boje s recesí bylo v září zavedeno opatření, kdy nezaměstnaní měli pobírat podporu v nezaměstnanosti o jeden měsíc déle. Toto Janotův balíček ruší.
- Další opatření se pak týká nemocenské, která bude stejná bez ohledu na délku choroby, nebo se dále opatření týkají peněžité podpory v mateřství, kdy se vyměřovací základ sníží. [15]

Ekonomické prostředí

V této části se budu zabývat některými makroekonomickými ukazateli jako je inflace nebo nezaměstnanost, které mají vliv i na realitní trh a tedy i na činnost RK.

Vývoj inflace

Domnívám se, že na tomto místě není potřeba vysvětlovat, co vůbec inflace je, neboť tento pojem by měl znát každý ekonom. Ale důležitější je, jaké jsou důsledky tohoto makroekonomického ukazatele.

Inflace negativně ovlivňuje mzdy, kdy jejím vlivem kupní síla klesá. Nepostihuje vlastníky hmotných statků, protože cena majetku roste stejně jako inflace. Z toho důvodu inflace více postihuje sociálně slabší skupiny obyvatel. Pokud je míra inflace vyšší než nominální úroková míra, klesá hodnota vkladů a půjček. Ztrácejí věřitelé a získávají dlužníci. Vysoká úroveň inflace vede ke snížení poptávky, což způsobují celkové snížení odbytu a tedy i reálného produktu. [16]

Tab. 4 Vývoj inflace v ČR v letech 1999 – 2Q/2009

Rok	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2Q/2009
%	2,1	3,9	4,7	1,8	0,1	2,8	1,9	2,5	2,8	6,3	1,4

Zdroj: ČSÚ

Z tabulky je zřejmé, že míra inflace byla až do roku 2008 relativně stabilní, ale v roce 2008 došlo jejímu k prudkému zvýšení. Na tom se významně podílely právě ceny v oddíle bydlení, kde vzrostly ceny zemního plynu o 33,9 %, elektřiny o 9,5 %, tepla a teplé vody o 14,4 %, tuhých paliv o 13,8 %. Čisté nájemné vzrostlo o 15,1 %, v tom v bytech

s regulovaným nájemným o 22,2 % a v bytech s tržním nájemným o 4,2 %. Míru inflace pro rok 2009 odhadují ekonomové kolem 2 %. [18]

Vývoj nezaměstnanosti ČR a okres Šumperk

K 31. červenci 2009 bylo v ČR bez práce 485 319 lidí. To je o 21 764 víc než ke konci letošního června, meziročně přibylo 175 261 nezaměstnaných. Míra registrované nezaměstnanosti dosáhla 8,4 %.

Zaměstnanost negativně ovlivnila pokračující hospodářská recese a fakt, že se do evidence úřadů práce dostali absolventi škol a pracovníci ze školství s pracovními poměry na dobu určitou. Nejvyšší míra nezaměstnanosti byla k 31. červenci 2009 v okresech Most, Karviná a Šumperk.

Úřady práce evidovaly k 31. červenci 2009 celkem 41 763 volných pracovních míst. Na jedno volné pracovní místo nyní připadá v průměru 11,6 uchazeče. [19]

Tento fakt ukazuje na masové propouštění a rušení pracovních míst, ke kterému dochází především v průmyslových odvětvích a navazujících činnostech (doprava a skladování), a kde také klesá průměrný počet odpracovaných hodin na zaměstnance. Jelikož okres Šumperk patří mezi tři oblasti s největší nezaměstnaností je nutné brát v úvahu, že se tato skutečnost promítne i do vývoje prodejů nemovitostí na Šumpersku.

Tab. 5 Nezaměstnanost v ČR v letech 1999-7/2009

Rok	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	7/2009
%	8,8	8,1	7,3	7,8	8,3	7,9	7,1	5,3	4,4	8,4

Zdroj: ČSÚ

Tab. 6 Míra nezaměstnanosti v okrese Šumperk

Rok	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	9/2009
%	11,26	12,81	13,11	12,5	12,63	11,96	10,36	8,15	8,1	14,16

Zdroj: ÚP Šumperk

Vývoj úrokových sazeb

Realitní trh v dnešní době také ovlivňuje vývoj úrokových sazeb a podmínky jednotlivých bankovních institucí, které v důsledku hypoteční krize v USA zpřísnily podmínky pro získání hypotečních úvěrů, kdy klient má skutečně malou šanci získat 100% hypotéku. Co se financování týká, od poloviny roku 2008 vedlo počínající zhoršování situace v ekonomice k výraznému poklesu počtů nově poskytnutých hypotečních úvěrů. Tento fakt se také projevil v celkovém objemu a průměru půjčované částky. Na tento problém jsem za působení v realitní kanceláři narazila i já, kdy jsem se setkala s tím, že prodej dvou nemovitostí ztroskotal na nepovolení čerpat hypoteční úvěr.

Hypoteční banky však začaly na počátku léta tohoto roku snižovat úrokové sazeb, které v poslední době výrazně vzrostly, a to v domnění, že se situace změní. Podle dat FINCENTRUM HYPOINDEXu za měsíc září bylo 3265 podepsaných a schválených hypoték v celkovém objemu 5,403 miliardy korun. Při přepočtu na jednu úvěrovou smlouvu to znamená, že průměrná částka úvěru činí 1 654 690 korun. V meziměsíčním srovnání tato částka sice povyroستla o 25 000 Kč, ale žádné další pozitivní zprávy to nepřineslo. Výsledek za všech devět měsíců letošního roku činí 33865 úvěrů v celkové hodnotě 57 miliard korun. Vývoj poskytnutých hypoték můžeme vidět v následující tabulce. [20]

Tab. 7 Objem poskytnutých hypoték v jednotlivých čtvrtletích

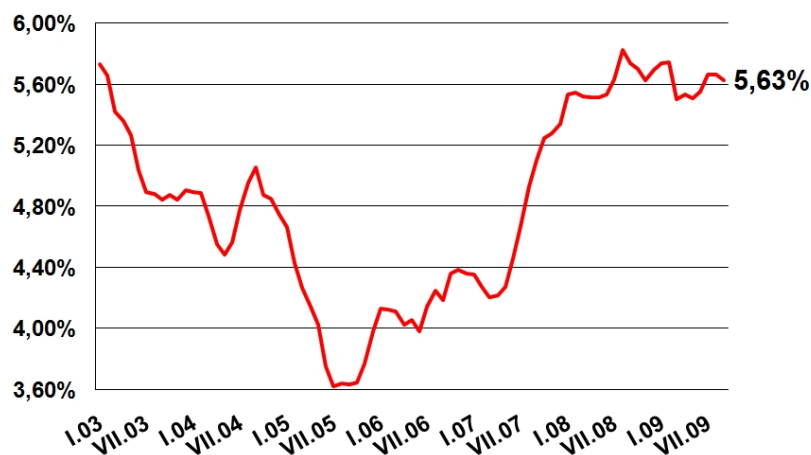
Rok	Objem sjednaných hypoték (mil. Kč)			Součet (1.Q+2.Q+3.Q)
	1. Q	2.Q	3.Q	
2006	18 255	26 347	25 598	70 200
2007	28 588	47 151	33 120	108 859
2008	26 426	34 605	31 517	92 548
2009	17 674	22 459	16 870	57 003

Zdroj: FINCENTRUM HYPOINDEX

Z tabulky je zřejmé, že banky v letošním roce s největší pravděpodobností nepřekonají ani výsledky za rok 2006, na což léta 2007 a 2008. Meziroční ztráta v objemu sjednaných hypoték v porovnání s rokem 2006 nyní činí 18,8 %, za výsledky z let 2007 a 2008 banky zaostávají dokonce o 38,4 % respektive 47,6 %. [20]

V následujícím grafu pak můžeme vidět, jak se úrokové sazby vyvíjely od roku 2003 až do září roku 2009, kdy banky během září 2009 poskytly úvěry s průměrnou úrokovou sazbou 5,63% p. a.

Graf: 5 Průměrná úroková sazba hypoték



Zdroj: [20]

Vývoj cen nemovitostí

Investice do nemovitostí se v ČR považuje za nejefektivnější a to z pohledu kombinace výnosu a míry rizika, i když trh s nemovitostmi zažívá poslední dobou krušnější chvíle. Během období 1998 až začátek roku 2009 bylo možné na trhu nemovitostí v ČR pozorovat dvě vzednutí cenové hladiny tažená především vývojem cen bytů. Zatímco příčinou růstu cen v letech 2002 a 2003 byla vysoká očekávání další cenové expanze na trhu nemovitostí po vstupu země do EU v roce 2004, od roku 2007 do poloviny roku 2008 byla důvodem výrazného pohybu cen vzhůru silná ekonomická konjunktura – projevující se dynamikou mezd, značným poklesem nezaměstnanosti, příznivým hodnocením domácností co se týká jejich ekonomické a finanční situace i jejího očekávání.

Pokles poptávky po bydlení byl patrný již v březnu 2008, kdy největší developerské společnosti ohlásily meziroční snížení zájmu o nové bydlení o 10 až 20 %. Na trhu s domy a byty docházelo ke zlevňování (především u bytů ve starších panelových domech a u novostaveb v méně lukrativních lokalitách). Následně pak zejména v jarních měsících roku 2009 bylo možné využít řady slev a impulsů, kterými developeři stimulovali

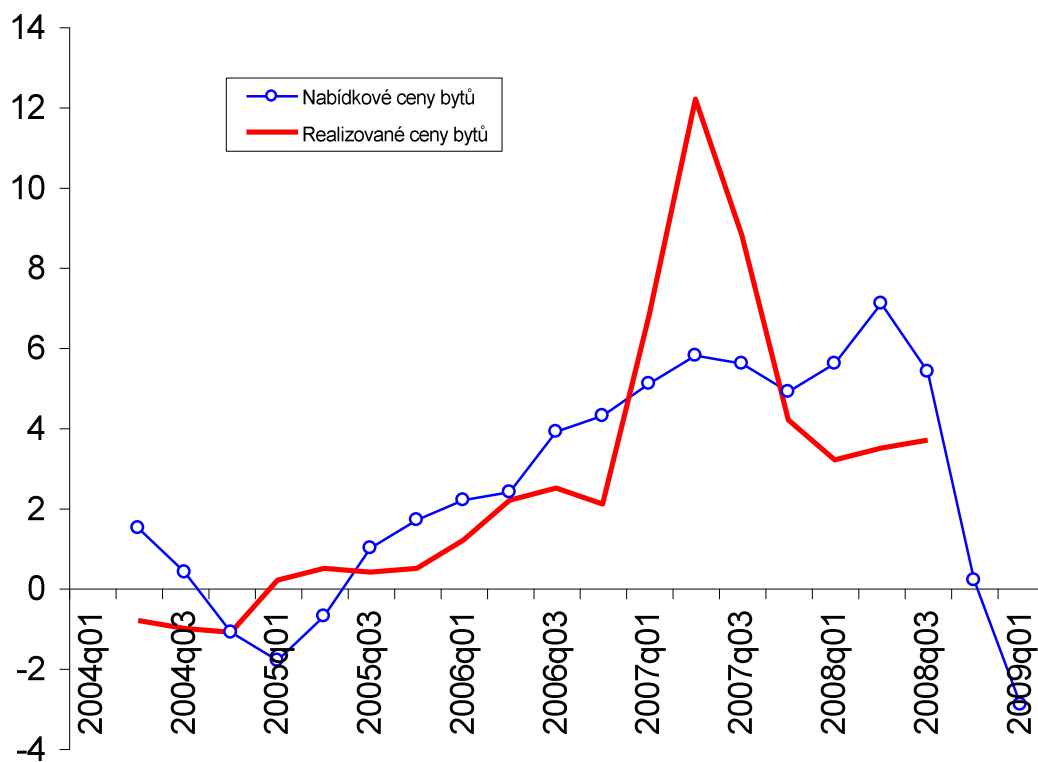
poptávku. Mimoto začalo v roce 2009 také docházet k výraznému snížení počtu nově zahajovaných bytů a tedy k nižší nabídce. [21]

Tato situace měla vliv i na společnost FORTEX-AGS, a.s., která plánovala na podzim roku 2008 a počátkem roku 2009 zahájit výstavbu dvou nových developerských projektů, které se však díky poklesu poptávky po bydlení zatím nezrealizovali a společnost zatím vyčkává, až se zvýší poptávka po nových bytech a rodinných domech.

Český statistický úřad v této souvislosti zveřejnil studii "Realitní trh České republiky: cenová bublina ano či ne?". Studie podrobně statisticky mapuje vývoj cen nemovitostí v České republice. Problémem této studie ale je, že ČSÚ zpracovává detailně cenové indexy pouze z dat, která vycházejí z údajů o cenách uváděných v přiznáních daně z převodu nemovitostí. Jde však pouze o obchody, které mezi sebou uzavírají fyzické osoby, které jsou ze zákona povinny tato daňová přiznání finančním úřadům podávat. Neexistuje zde však zákonná povinnost podávat tato přiznání pro developery a realitní kanceláře, jejichž obchody představují co do objemů významné pohyby na českém trhu s nemovitostmi. [21]

Z dat ČSÚ je zřejmé, že tempo růstu cen se zpomalilo a před necelým rokem došlo k poklesu cen nemovitostí, zejména pak u bytů ve starších panelových domech. Tento nepříznivý jev způsobil, že lidé s prodejem nemovitostí vyčkávají a raději svoji nemovitost krátkodobě pronajímají. Jak se liší nabídkové a realizované ceny bytů, o tom pojednává následující graf, kdy cena nemovitosti je dána jejím stářím, typem (panelový nebo zděný byt) a také lokalitou.

Graf: 6 Vývoj nabídkových a realizovaných cen bytů v ČR (meziročně v %)

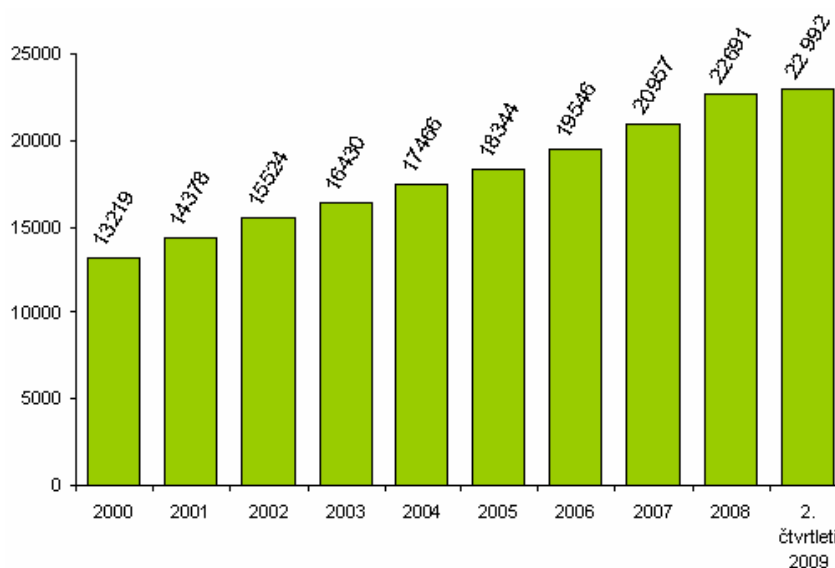


Zdroj: ČSÚ

Průměrná mzda

Důležitou roli nejen při nákupu nemovitostí hraje i příjem jednotlivce. V dlouhodobém horizontu můžeme zaznamenat rostoucí vývoj průměrné mzdy. Největší nárůst od roku 2000 můžeme zaznamenat v roce 2008, kdy mzda oproti roku 2007 vzrostla o zhruba 8,3 %.

Graf: 7 Průměrná mzda v letech 2000-2Q/2009



Zdroj: ČSÚ

Legislativní prostředí

Také realitní kancelář se při své činnosti musí opírat o různé zákony a vyhlášky a jednat v souladu s těmito předpisy. Stěžejní zákony, o které se realitní činnost opírá jsou:

- Zákon č. 455/1991 Sb., živnostenský zákon
- Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník
- Zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník
- Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce
- Zákon č. 344/1992 Sb., o katastru nemovitostí
- Zákon č. 120/2001 Sb., exekuční řád
- Zákon č. 569/1991 Sb., o Pozemkovém fondu ČR

- Zákon č. 338/1992 Sb., o dani z nemovitosti
- Zákon č. 357/1992 Sb., o dani dědické, dani darovací, dani z převodu nemovitostí.

[22]

8.2 Vlivy mikroprostředí

Nedílnou součástí marketingového prostředí každé firmy je mikroprostředí, které tvoří takové faktory, které může sice podnik do jisté míry ovlivnit, ale je nezbytné, aby s nimi počítala při sestavování marketingových plánů.

K těmto faktorům patří jednak daný subjekt – podnik, zákazníci, dodavatelé, distribuční články a zprostředkovatelé a konkurence.

9 SWOT ANALÝZA

Jak už jsem se zmínila v teoretické části, analýza SWOT zkoumá silné a slabá stránky firmy a to jaké jsou její příležitosti a hroby. Následující analýza se vztahuje k realitní kanceláři FORTEX REALITY.

Silné stránky

- zázemí silné a stabilní společnosti
- poskytování komplexních služeb
- individuální přístup ke klientovi
- profesionální přístup realitních makléřů ke klientovi
- spolupráce i s jinými realitními kancelářemi
- bezplatné právní a finanční poradenství
- možnost zajištění hypoték a úvěrů vč. pojištění osob a nemovitostí
- nízké provize.

Slabé stránky

- jedno centrální pracoviště
- malý rozpočet na marketing
- shodné jméno s firmou
- podobné logo.

Příležitosti

- otevření nové pobočky v Praze
- možnost spolupráce na živnostenský list
- vytvoření dalších developerských projektů
- nabírání více nemovitostí vlastním přičiněním makléře

- sledování chyb konkurence
- lepší prezentace realitní kanceláře jako takové.

Hrozby

- vliv současné konkurence
- nekalá soutěž ze strany jiných realitních kanceláří
- špatný vývoj makroekonomických ukazatelů jako je nezaměstnanost, snižování mezd nebo vývoj úrokových sazeb
- stále se prohlubující krize na realitním trhu
- vývoj cen nemovitostí
- stále zpřísňující se podmínky bank a spořitelen
- nepříznivé legislativní opatření.

O tato fakta se budu v závěrečné fázi opírat při sestavování návrhů a doporučení pro realitní kancelář.

10 ANALÝZA HLAVNÍCH KONKURENTŮ

10.1 M&M reality holding, a.s.

Charakteristika realitní kanceláře

Společnost M&M reality holding, a.s. se zabývá zprostředkováním prodeje či pronájmu nemovitostí, jejich správou a samozřejmě poskytuje i právní a finanční poradenství v oblasti realit.

Historie

Kořeny společnosti M&M spadají do roku 1998, kdy od tohoto roku postupně vznikali stavební firma a M&M stavební družstvo. Teprve na podzim roku 2004 vznikla myšlenka vybudování středoevropské sítě realitních kanceláří. Zpočátku tento projekt byl realizován pod hlavičkou M&M reality, s.r.o. a společnost oficiálně začala působit od roku 2005. Vzhledem k tomu, že společnost dosáhla za první kalendářní rok značných výsledků, rozhodli se majitelé z důvodu větší motivace klíčových osob a zvýšení důvěryhodnosti před veřejností pro transformaci na akciovou společnost. Společnost tak působí od 1. ledna 2006 pod názvem M&M reality holding, a.s. Růst této společnosti byl velmi rychlý a tak o rok později společnost otevřela i první pobočku v zahraničí a to v Žilině. Dnes společnost disponuje 54 pobočkami v České Republice a 10 pobočkami na Slovensku.

Logo



Základní údaje

<i>Název subjektu:</i>	M & M reality holding, a.s.
<i>IČO:</i>	27487768
<i>Sídlo:</i>	Praha 1, Staré Město, Skořepka 1058/8, PSČ 11000
<i>Den zápisu:</i>	28. 12. 2005

Poskytované služby klientům

- Zprostředkování prodeje, pronájmu, podnájmu bytu, domů, rekreačního objektu, komerčních prostor a pozemků pro bytovou a komerční výstavbu.
- Rozsáhlá inzerce v médiích.
- Osobní návštěva nemovitosti, odborné zpracování nabídky a zajištění potřebné dokumentace (výpis z katastru nemovitostí, katastrální mapa aj.).
- Nemovitost je zařazena do informačního systému STORMM s databází více než 50.000 případných zájemců o koupi či nájem nemovitosti.
- Právní a daňové poradenství.
- Spoluúčast makléře při předání nemovitosti.
- Speciální služby např. rozdělení pozemkové parcely, či prohlášení vlastníka bytových jednotek.

Ostatní služby

Není pochyb, že M&M reality holding, a.s. je silným hráčem na trhu realitních kanceláří a proto cítí nutnost podporovat a pomáhat těm, kteří pomoc potřebují. V roce 2007 navázala společnost spolupráci s Dětským domovem, kde našlo svůj domov a rodinné zázemí přes 20 dětí.

Mimo tuto spolupráci se společnost angažuje v oblasti veřejného a společenského života. K těmto aktivitám patří sponzorování různých kulturních, společenských a charitativních akcí. Za zmínku jistě stojí, že společnost byla v roce 2007 partnerem soutěže TV Nova „Bailando - tančím pro tebe“, kde poskytla stotisícový dar jedné ze soutěžících. Dále pak pro nadaci Kapka na akci Miss Superkrás vydražila společnost korunku vítězné Miss v ten samý rok.

M&M reality holding, a.s. je, mimo jiné, také partnerem extraligového týmu HC Moeller Pardubice, generálním partnerem prvoligového florbalového týmu M&M reality Sokol Pardubice a také partnerem dostihu Velké Pardubické.

Soutěže

M&M reality holding, a.s. motivuje své realitní makléře různými soutěžemi. K těm stěžejním patří soutěž o nejlepšího makléře roku a také měsíce, kdy jsou každý měsíc vyhlášováni nejproduktivnější makléři. V obou soutěžích vždy vítězí ten makléř, který uskuteční největší objem obchodů buď za celý kalendářní rok, nebo za jeden měsíc. Vítěz obou soutěží získá putovní pohár s plaketou M&M reality. [23]

10.2 Re/Max

Charakteristika realitní kanceláře

Společnost RE/MAX patří mezi nejúspěšnější realitní franšizingové společnosti v České republice i ve světě. Formou franšizingu působí ve více než 60 zemích světa a zahrnuje téměř 7 000 realitních kanceláří. RE/MAX také patří k franšizingovým společnostem s nejlepší podporou, školením a komunikačními službami poskytovanými svým franšizantům.

Historie

Společnost Re/Max je celosvětovou sítí realitních kanceláří, která byla založena v Denveru v roce 1973. Zpočátku její růst nebyl příliš závratný, ale tato společnost se postupně rozrůstá již více jak 30 let. V roce 1987 se společnost stává jedničkou v USA. V roce 1991 expandovala do Karibiku, kde je dnes největší realitní společností a o rok později se dostala i do Mexika. Významný v historii společnosti je i rok 1995, ve kterém se společnost Re/Max dostává také do Jižní Afriky, Izraele a také konečně do Evropy. Do české republiky proniká o deset let později tj. v roce 2005, ve kterém společnost překonala hranici 6000 kanceláří.

Logo



Poskytované služby klientům

Re/Max jistě poskytuje kvalitní a profesionální služby, které jsou zaměřené na potřeby zákazníků. Makléři RE/MAX patří mezi nejprofesionálnější makléře na trhu, proto cílem sítě RE/MAX je poskytovat svým zákazníkům profesionální realitní služby.

Stejně jako všechny větší realitní kanceláře, tak si Re/Max nabízí svým klientům komplexní balíček služeb. Mezi ty nejdůležitější patří:

- bezplatné konzultace
- příprava prodejní strategie
- stanovení formy a způsobu propagace
- kompletní zpracování prezentace nemovitostí
- účinná inzerce na největších realitních serverech
- inzerce v tištěných realitních magazínech
- nabídnutí nemovitosti zájemcům z vlastní rozsáhlé databáze
- nabídnutí nemovitosti zájemcům z vlastní rozsáhlé databáze
- zařazení do celosvětového vyhledávače nemovitostí RE/MAX
- rychlý a kompletní finanční servis zdarma.

Soutěže

Také společnost Re/Max motivuje své makléře formou různých soutěží, ke kterým patří soutěž Nejlepší makléř, Nejlepší kancelář a to jak měsíce, tak celého roku, kdy se porovnává celková produkce jak makléře, tak realitní kanceláře. V případě soutěže o Skokana roku – makléř a Skokana roku - kancelář je hodnotícím kritériem průměrná produkce na měsíc. [24]

10.3 Sting

Charakteristika realitní kanceláře

Značka STING představuje pětici českých společností, které působí ve všech oblastech spojených s realitním trhem. Jedná se o realitní kancelář Sting zabývající se druhotným trhem s realitami, STING Development, který se orientuje na novou výstavbu a inženýring, dále se pak STING věnuje komerčním nemovitostem pod jménem STING Commerce, výkupům nemovitostí včetně jejich oddlužení (Kredit Finance) a správě nemovitostí a financováním nákupu realit (Max Finance). Uskupení STING se zaměřuje především na český realitní, finanční a developerský trh. Její pobočky se nachází ve 33 městech České republiky a od roku 2007 se zaměřila i na slovenský realitní trh. Pod značkou STING pracuje 260 profesionálů. Hlavním cílem společnosti STING je poskytovat kvalitní služby neustálím proškolením svých zaměstnanců.

Historie

Jednotlivé společnosti působící pod značkou STING vznikaly postupně od roku 1997 bez zahraničního kapitálu a cizího know-how. Všechny pět společností vlastní jeden majitel, který je zároveň ředitelem.

První z pětice společností, která vznikla v roce 1997, je Realitní kancelář STING. Vznikla ve městě Třinci a byla založena jako společnost s ručením omezeným. O dva roky později, tj. v roce 1999, vznikly dvě sesterské společnosti Realitní kanceláře STING. První byla STING Development, jejímž úkolem je vyhledávat obchodní příležitosti v oblasti výstavby a prodeje nových domů, bytů, komerčních prostor a zasítovaných parcel určených k výstavbě rodinných domů v České republice a nově teď i na Slovensku. Druhou společností je KREDIT FINANCE, kdy důvodem jejího vzniku byla potřeba zajistit postup při realizaci výkupů nemovitostí. KREDIT FINANCE, se tedy zabývá poskytováním finančních prostředků a nabízí svým klientům přímý výkup nemovitostí. K tomu, aby byla nemovitost vykoupena, je zapotřebí odhadu její tržní ceny zkušeným realitním makléřem. Rok 2007 byl také velmi významný pro skupinu společností STING, kdy vznikla společnost nesoucí název Max Finance. Max Finance je českou nezávislou poradenskou společností, která poskytuje svým klientům komplexní servis v oblasti financování a pojištění.

Za zmínku jistě stojí i rok 2008, kdy od dubna tohoto roku funguje společnost STING Commerce, která se orientuje na prodej komerčních nemovitostí, který zajišťují speciálně proškolení makléři pro styk s firemními zákazníky. Tyto makléři poskytují firemnímu klientovi veškerý servis, a to od zajištění pronájmu prodejního místa přes zprostředkování nákupu nebo prodeje výrobních, skladovacích, administrativních budov až po realizaci likvidace společnosti formou zpeněžením jeho nemovitého majetku dražby.

Logo



Základní údaje

Název subjektu: Realitní kancelář STING, s.r.o.

IČO: 25842625

Sídlo: Třinec, Staré Město, 1. máje 540, PSČ 73961

Den zápisu: 31. 08 .1999

Poskytované služby klientům

- Zprostředkování prodeje nemovitostí (rodinných domů, pozemků, rekreačních objektů a bytů).
- Zprostředkování prodeje komerčních objektů a prostor k podnikání.
- Výkup nemovitostí.
- Zprostředkování převodu členských práv a povinností k družstevnímu bytu.
- Bezplatný právní poradenství.
- Zajištění znaleckých posudků.
- Zajištění vyhotovení geometrických plánů, dělení pozemků.
- Zajištění pojištění nemovitostí.

10.4 Ostatní realitní kanceláře ve městě Šumperku

Mezi další větší realitní kanceláře, které působí ve městě Šumperku, patří:

ALFA reality



CK Realitní kancelář



DELTA REAL - realitní kancelář s.r.o.



Realitní kancelář ALFA - Jeseníky



TREND REALITY realitní kancelář



EURO REALITY



AGENT REAL, s.r.o.



Nejlepší obchodní s.r.o.



RHINOCEROS, akciová společnost
realitní divize AVAREAL



Realitní servis



11 SROVNÁNÍ REALITNÍCH KANCELÁŘÍ

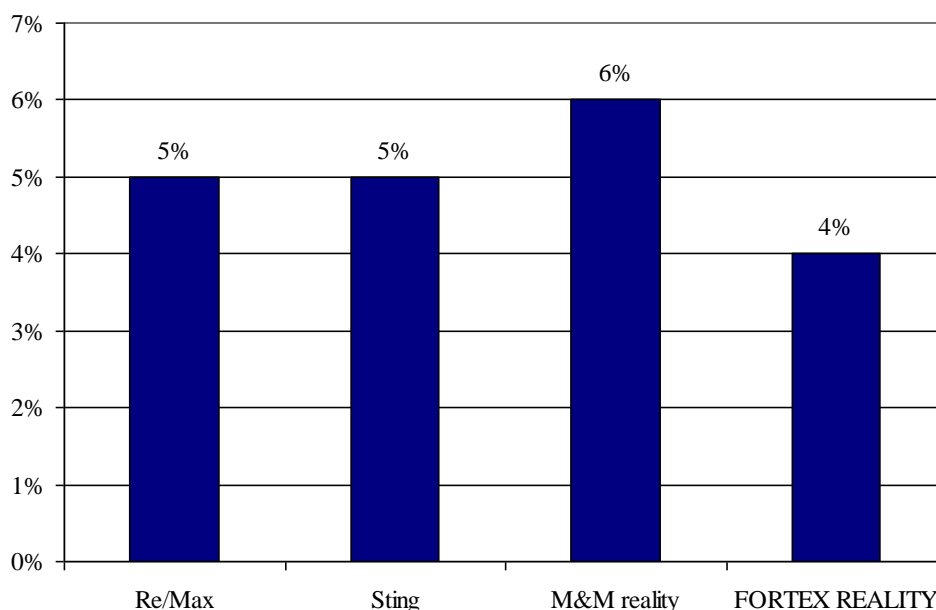
Mým záměrem bylo identifikovat konkurenci z pohledu jejich prodeje realit, podílu na trhu, zisku a obratu. Při předběžném průzkumu trhu mi sice ostatní realitní kanceláře přislíbily potřebné údaje poskytnout, ale potom – během zpracování mé bakalářské práce – to odmítly. Z tohoto důvodu jsem byla nucena srovnání konkurence postavit pouze na zdrojích, které byly veřejně přístupné na internetových serverech.

Srovnání navíc komplikuje skutečnost, že FORTEX REALITY působí pouze na šumpersku, kdežto ostatní konkurenti mají působnost celorepublikovou. Aby srovnání bylo reálné, počítala jsem pouze s informacemi, které se vztahují k šumperským pobočkám jednotlivých realitních kanceláří. Předmětem srovnání proto byla kritéria jako: výše provize, počet makléřů nebo počet realit v nabídce jednotlivých RK.

▪ Provize

Jako první jsem srovnávala realitní kanceláře podle provize, kterou si účtují za zprostředkování prodeje nemovitostí. Všechny realitní kanceláře stanovují svoji provizi individuálně, a to v závislosti na nákladech spojených s prezentací dané nemovitosti a na požadované ceně za nemovitost. V průměru je výše provize následující.

Graf: 8 Průměrné provize realitních kanceláří

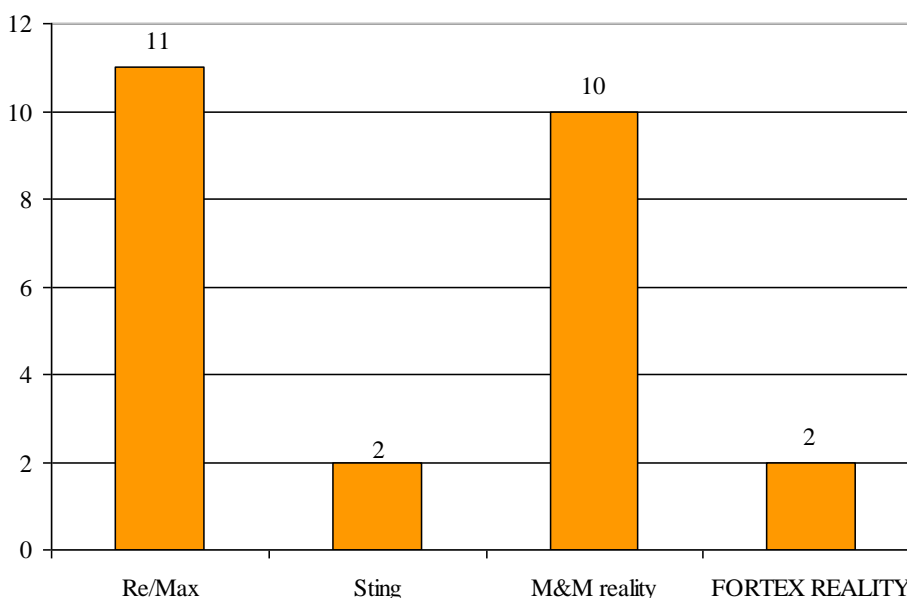


Z grafu je tedy patrné, že RK FORTEX REALITY bezesporu poskytuje své služby nejlevněji, čehož by měla využít při reklamních a propagačních kampaních.

▪ Makléři

Jako další kritérium pro srovnání realitních kanceláří jsem použila údaj, který se vztahuje k počtu makléřů působících v Šumperku.

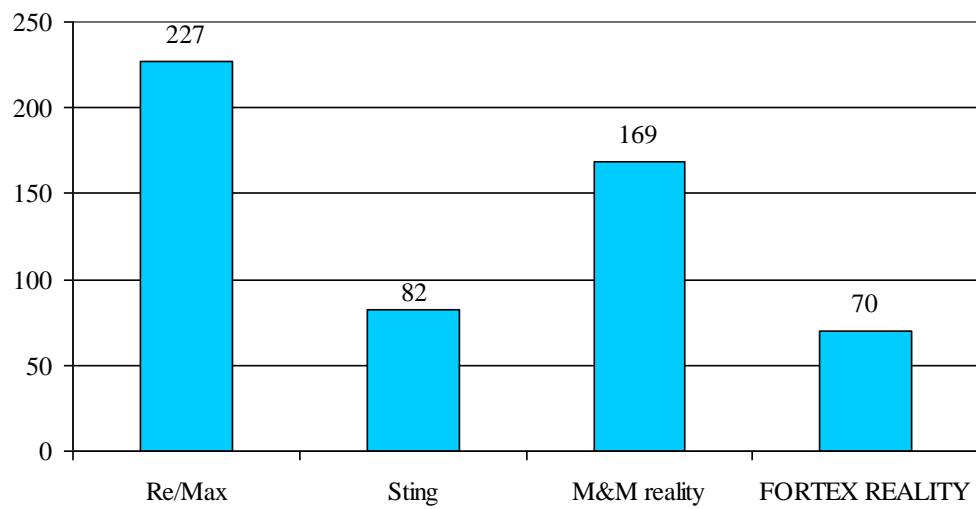
Graf: 9 Počet realitních makléřů v šumperské pobočce



Tady můžeme vidět, že Re/Max má nejvíce makléřů, kteří působí v obci Šumperku. Zdejší pobočka byla založena v červenci 2008, ale teprve od května 2009 začala nejvíce pronikat do povědomí klientů a výrazně posílila v počtu makléřů, aby mohli lépe obsluhovat realitní trh v tomto městě a jeho okolí.

▪ Nabízené nemovitosti

Z dostupných zdrojů se mi jako další srovnávací kritérium jevílo, srovnat realitní kanceláře podle počtu nabízených realit. Tento údaj jsem zjišťovala k 30. 10. 2009.

Graf: 10 Počet nabízených nemovitostí

Jak v počtu makléřů, tak v počtu nabízených nemovitostí zaujímá prvenství RK Re/Max. Velmi širokou nabídku nemovitostí můžeme pak najít v RK MM reality. Ostatní RK můžeme v počtu nabízených nemovitostí považovat za srovnatelné.

12 MARKETINGOVÝ PRŮZKUM

Nedílnou součástí mé bakalářské práce bylo i dotazníkové šetření. Při sestavování dotazníku jsem se snažila dodržet veškeré zásady. Na počátku každého marketingového výzkumu je důležité stanovit si cíle, kterých má být daným výzkumem dosaženo. Mým cílem bylo především zjistit následující:

- zkušenosti s realitní kanceláří
- hlavní konkurenty
- povědomí o RK FORTEX REALITY
- zkušenost s FORTEX REALITY
- spokojenost s RK FORTEX REALITY

Dotazníkové šetření probíhalo v období od 1. 10. 2009 do 31. 10. 2009, kdy bylo celkem osloveno 87 respondentů. Dotazníkového šetření se z 87 oslovených zúčastnilo 74.

Dotazník obsahoval 11 otázek. V dotazníku jsem použila jak otevřené otázky, kdy respondenti měli možnost vyjádřit vlastní názor, tak i uzavřené, kdy respondent zakřížkoval správnou odpověď.

12.1 Výsledky dotazníkového šetření

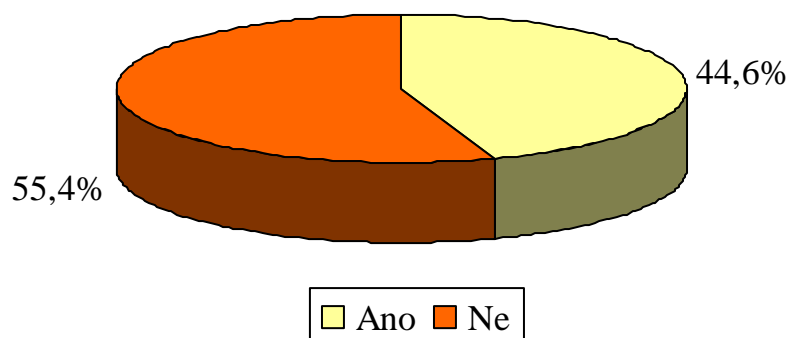
Dotazníkové šetření bylo zaměřeno na ty respondenty, kteří již někdy podávali, kupovali nebo pronajímali nemovitost. Odpovědi, které jsem získala marketingovým výzkumem, jsem zpracovala do grafů. Z celkového počtu oslovených bylo 59,4 % žen a 40,6 % mužů. Většina respondentů byla ve věku 30-49 let, tato skupina byla zastoupená z 62,2 %, 17,6 % bylo ve věku 15-29 let a zbylých 20,2 % respondentů spadalo do věkové skupiny 50 a více let.

1) Zkušenost s realitní kanceláří

Na otázku: „Využili jste při prodeji nebo koupi nemovitosti služeb realitní kanceláře?“, odpovědělo 44,6 % respondentů kladně a zbývajících část respondentů zatím zkušenosti s realitní kanceláří nemají. Respondenti, kteří využili služeb RK, byli ze 39,4 % kupující a z 60,6 % prodávající. Na základě dostupných statistik bylo také zjištěno, že přes RK se

v České republice prodá pouze 30 - 50 % nemovitostí. Důvodem může být např. nedůvěra v RK. Tento fakt také potvrzuje i můj průzkum. Z výsledků průzkumu také usuzuji, že lidé začali využívat služeb RK až v poslední době, protože právě tato nejistá doba přiměla prodávající a kupující k tomu, že potřebují dobrého partnera, který je znalý na realitním trhu a nabídne jim profesionální a kvalitní služby. Součástí této otázky byla i podotázka, o kterou RK se jednalo, která potvrzuje moji předešlou domněnku. Zde byly jmenovány zejména RK jako Re/Max, MM reality, Avareal nebo dále pak Delta real, která patří mezi nejstarší RK v Šumperku, někteří respondenti také uvedli FORTEX REALITY.

Graf: 11 Zkušenost s realitní kanceláří

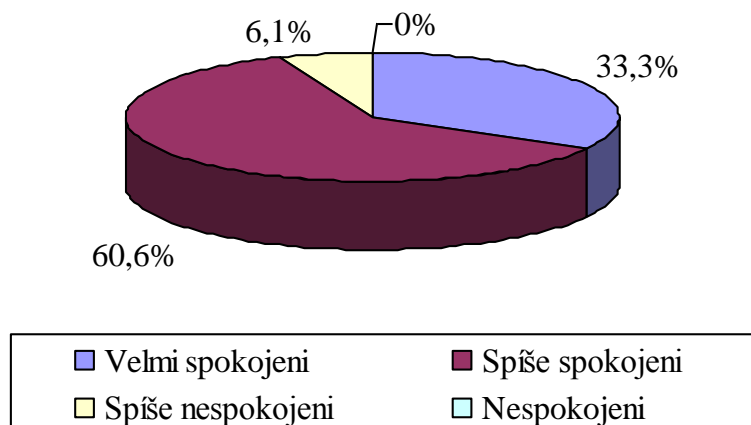


2) Spokojenost s realitní kanceláří

Druhá otázka dotazníků byla směřována pouze na ty respondenty, kteří již využili služeb realitní kanceláře. Těmto respondentům byla položena otázka, zda byli se službami RK spokojeni. Respondenti měli na škále velmi spokojeni, spíše spokojeni, spíše nespokojeni a nespokojeni zakřížkovat správnou odpověď.

Na tuto otázku odpovědělo 33,3 % dotazovaných, že byli velmi spokojeni, 60,6 % spíše spokojeni a 6,1 % respondentů bylo spíše nespokojeno.

Graf: 12 Spokojenost s realitní kanceláří

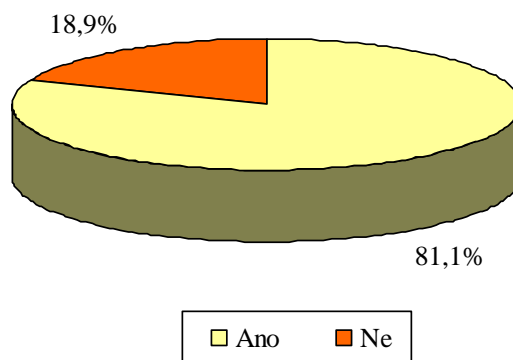


3) Povědomí o FORTEX RELITY

Abych mohla navrhnout případná doporučení pro firmu, bylo také pro mě důležité zjistit, jaké existuje povědomí o FORTEX REALITY. K tomu mi pomohla otázka, zda oslovení respondenti znají tuto realitní kancelář.

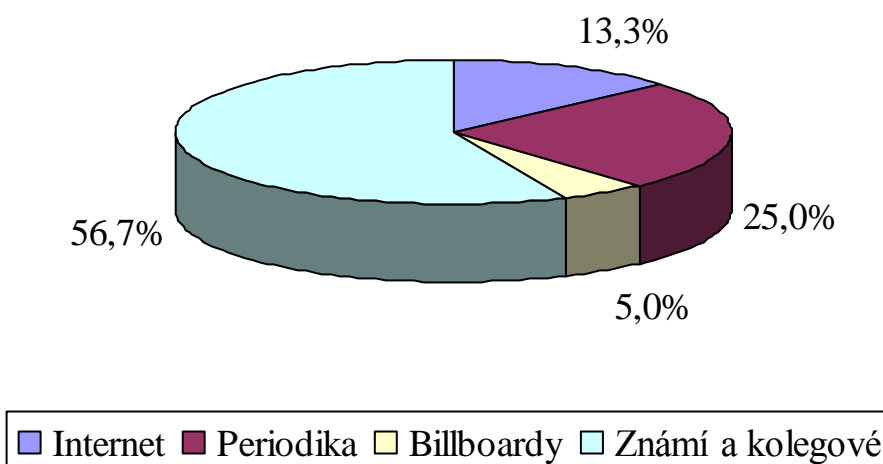
Z grafu 13 tedy můžeme vyčíst, že 81,1 % respondentů mají o FORTEX REALITY určité povědomí a zbylých 18,9 % o této RK zatím neslyšeli. Očekávala jsem, že povědomí o FR bude velmi malé, ale tento výsledek mě překvapil, proto ho lze považovat za alespoň malou část úspěchu.

Graf: 13 Povědomí o FORTEX REALITY



S touto otázkou pak souvisela i otázka následující, kterou jsem zjišťovala, jak se respondenti o FORTEX REALITY dozvěděli. Z následujícího grafu je patrné, že 56,7 % oslovených, kteří realitní kancelář FORTEX REALITY znají, se dozvěděli o této RK od svých známých nebo kolegů z práce. Tento výsledek má jistou výhodu a to, že jedině spokojený klient dělá firmě dobrou reklamu, ale je také zapotřebí zasáhnout větší počet potenciálních respondentů, čehož lze dosáhnout správným výběrem reklamních nosičů. Dále pak 25,0 % respondentů získali povědomí o RK z různých periodik, kde RK inzeruje. 13,3 % respondentů pak o této RK vědí z internetu a minimální počet oslovených se dozvědělo o RK z billboardů.

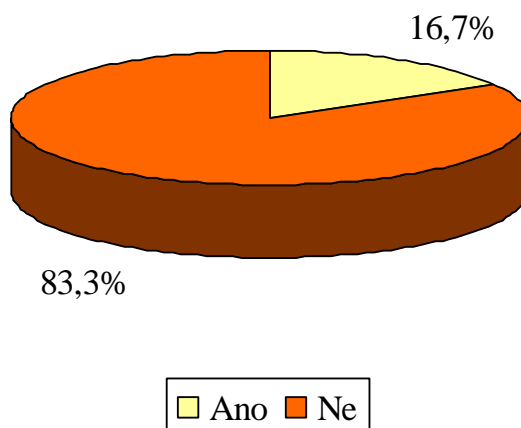
Graf: 14 Způsob, jakým se respondenti dozvěděli o FR



4) Zkušenosti a spokojenost s FORTEX REALITY

Velmi vypovídající byla i další otázka, která měla zjistit, zda mají respondenti s RK FORTEX REALITY nějakou zkušenost a zda byli s jejími službami spokojeni. 16,7 % dotázaných již měli zkušenost s FR a jejich spokojenost byla ve všech případech maximální. Všichni respondenti byli s FR velmi spokojeni. Je tedy zapotřebí hledat nedostatky této RK jinde než v kvalitě poskytovaných služeb.

Graf: 15 Zkušenost s realitní kanceláří FORTEX REALITY

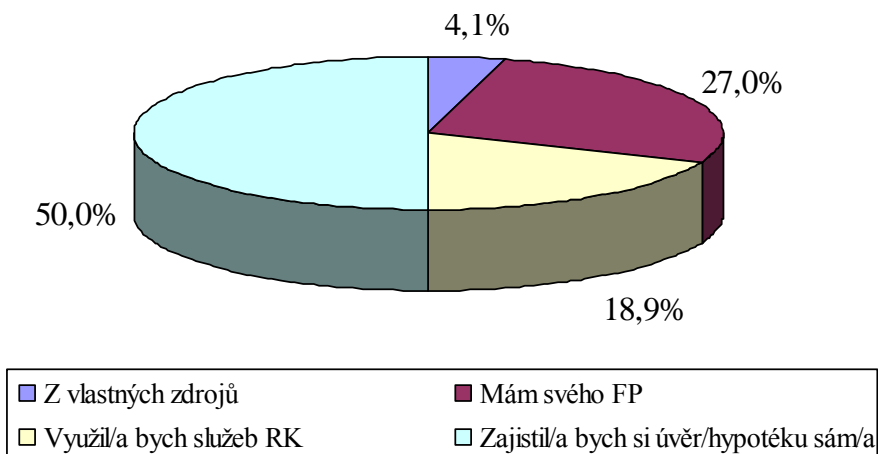


5) Financování nemovitosti

Větší realitní kanceláře nabízejí komplexní balíček služeb, mezi které patří i služby finanční. Řada velkých realitních kanceláří mají své finanční centrum, na které se může klient realitní kanceláře obrátit a realitní kancelář mu za to slibuje lepší podmínky u té dané banky. Proto další moje otázka byla směřována na způsob financování při koupi nemovitosti.

Finanční služby RK by využilo pouze 18,9 % respondentů. Většina oslovených by však upřednostnila to, že by si úvěr/hypotéku zařídili sami a to 50,0 % respondentů a 27 % respondentů odpovědělo, že již svého finančního poradce má.

Graf: 16 Způsob financování nemovitosti



Díky zpracování dotazníkového šetření jsem získala určité informace, které mi jistě pomohly při zpracování návrhů a doporučení na zvýšení konkurenceschopnosti RK FORTEX REALITY, které uvádím v závěru mé práce.

ZÁVĚR

Aby firma mohla s konkurencí úspěšně bojovat, musí ji nejdříve dobře poznat a teprve pak zaměřit svojí strategii. Cílem mé práce nebylo pouze analyzovat konkurenci a podat informace firmě FORTEX REALITY, ale zejména navrhnout vhodná řešení na zlepšení současného stavu této realitní kanceláře. Při formulaci doporučení jsem vycházela z informací, které jsem získala na internetových stránkách, ze zkušeností získaných během mé praxe a zejména pak z výsledků mého marketingového výzkumu.

Provedením marketingového výzkumu jsem zjistila, že povědomí o RK FORTEX REALITY je větší, než jsem čekala a činí zhruba 81 %. Samotné povědomí veřejnosti o této RK není ovšem zárukou uzavření více obchodů. To dokládá i další skutečnost zjištěná mým průzkumem. Přímou zkušenost s touto realitní kanceláří má pouze 16,7 % respondentů. To považuji za nedostačující, a proto také firmě navrhuji příslušná patření. Pozitivním zjištěním však je, že všech 100 % klientů, kteří služeb RK využili, bylo jak s jednáním makléřů, tak i s poskytnutými službami velmi spokojeno. Poskytování služeb touto RK nelze tedy považovat za nekvalitní a nelze v nich tedy hledat příčinu menší konkurenceschopnosti oproti ostatním RK.

Jak už bylo řečeno výše, realitní trh zažívá v poslední době stagnaci, proto je zapotřebí, mnohem více než kdykoli předtím, upoutat pozornost klientů. Určitou konkurenční výhodou realitní kanceláře FORTEX REALITY je skutečnost, že nabízí komplexní nabídku realitních, reklamních, finančních i právních služeb a oproti konkurenci tak činí podstatně levněji a hlavně profesionálně.

V následujících odstavcích uvádím doporučení, která shledávám za vhodná a realizovatelná a vedoucí ke zlepšení konkurenceschopnosti RK FORTEX REALITY.

- První a zároveň podstatný nedostatek RK vidím ve špatném označení kanceláře. RK měla dříve své sídlo mimo centrum. Aby se RK dostala více do povědomí, přemístila své sídlo přímo do centra města, kde své služby nabízí již skoro dva roky. Místo je již dostupnější a strategičtější, ale přesto zde vidím určitý nedostatek, a to v málo viditelném označení RK. Zde bych navrhovala, aby RK začala jednat s majitelkou domu o umístění poutače na budovu, který bude dostatečně viditelný a upoutá pozornost kolemjdoucích.

- Určitým handicapem RK je také podobné logo a stejné označení jako stavební firma. Tento fakt mi také potvrdil jak můj marketingový průzkum, tak i má praxe v RK - někteří respondenti a klienti, navštěvující RK, si ji spojovali pouze s novými nemovitostmi.
- Další možnost ke zlepšení činnosti je odstranění nedostatků v propagační činnosti. Současné reklamní kampaně, především venkovní reklama, je úzce spojena pouze s developerskými projekty, nikoli s realitní činností jako takovou. Na jedné straně je toto logické, protože RK, jak už bylo několikrát zmiňováno, byla založena s cílem prodávat developerské projekty společnosti FORTEX-AGS, a.s., což je a bude prioritou této RK i nadále. Současné reklamní kampaně jsou zaměřeny pouze na propagaci těchto projektů, což bych v žádném případě neomezovala. Pokud chce firma konkurovat i v oblasti prodeje jiných nemovitostí ostatním RK, doporučuji provést zviditelnění RK jako takové.
- S tím souvisí i fakt, že billboardy i plachty musí být založeny na jednoduchosti a hlavně musí upoutat pozornost. V této oblasti jsem zaznamenala během mé praxe určitý pokrok, protože zpočátku byly tyto nosiče reklam přehlcené informacemi a pro potenciální klienty tak byly nečitelné a nezajímavé. Jelikož jednou z výhod oproti konkurenci jsou nízké provize a individuálnější přístup ke klientovi, založila bych reklamní kampaň na sloganu, který zdůrazní tuto konkurenční výhodu.
- V RK pracují dva makléři, kteří se starají o všechno, tzn. od přijetí nemovitostí do nabídky, přes vyhledání zájemce o nemovitost, inzerci, sepsání kupní smlouvy, až po zajištění odhadu a podání daňového přiznání. Domnívám se, že pracovní náplň je příliš obsáhlá a navrhuji, aby firma spolupracovala s externím makléřem. Ten by pracoval na živnostenský list, jak je tomu i u všech ostatních RK. Jeho specializací by bylo pouze vyhledávání nemovitostí, jejich přijímání do nabídky, zajišťování jejich prohlídek a vyhledání zájemců o koupi.
- Z výsledků marketingového průzkumu je také zřejmé, že lidé o realitní kanceláři FORTEX REALITY vědí spíše od známých a kolegů z práce. Na jednu stranu je to velice pozitivní zpráva, protože jedině spokojený klient a zákazník je pro firmu přínosem. Na straně druhé se domnívám, že by firma měla posílit svou propagaci, aby se dostala do povědomí širší veřejnosti. RK v této oblasti vyčleňuje velmi málo peněžních prostředků.

- Stavební firma FORTEX-AGS, a.s. se do jisté doby orientovala na výstavby pouze v okrese Šumperk, ale začátkem roku 2009 zahájila výstavbu bytového domu i v hlavním městě Praha. V tomto případě se však řešila otázka, jakou formou a kdo bude prodávat tyto byty. Tuto situaci RK vyřešila spoluprací s místními realitními kanceláři. Tato forma se nyní projevuje jako ne příliš výhodná, a to pro nemožnost dostatečné kontroly těchto realitních kanceláří. Jako jednu z vhodných variant řešení navrhuji, aby si RK vyžádala pravidelné informace o vývoji prodeje, propagace a stavu rezervací bytů od jednotlivých kanceláří. Výhodnější by však bylo, aby i zde firma využila služeb externích makléřů pracujících za provizi na živnostenský list. K tomu by mohla být využita buňka s kanceláří, kterou společnost FORTEX-AGS, a.s. zřídila v místě výstavby. Následně by bylo vhodné zkušenosti s touto činností využít k otevření pobočky v Praze.

Každý makléř by měl být kvalifikovaný a měl by si uvědomit, že zárukou dobré reklamy je spokojený klient. Proto by neměl prodej nemovitosti brát jako prodej nějaké věci, ale měl by svému klientovi nabídnout nejen předprodejní, ale i poprodejní servis. V tomto směru bych navrhovala, aby makléři v určitém časovém intervalu kontaktovali klienta i po podepsání kupní smlouvy a zjišťovali, zda je zákazník spokojený. Podle této zpětné vazby by mohli činit potřebná opatření k ještě větší spokojenosti klienta. Jen tak bude v praxi dosažena známá a již zmíněná teorie, že spokojený zákazník je pro firmu nejlepší reklamou.

RESUMÉ

Meine Bakalararbeit beschäftigt sich mit der Problematik der Konkurrenzfähigkeit des Realitätenbüros FORTEX REALITY. Die Baugesellschaft FORTEX-AGS, A. G., gründete im Jahre 2006 das Realitätenbüro FORTEX REALITY, zu dessen wichtigsten Aufgabe war, die Developerprojekte dieser Gesellschaft zu verkaufen. Mit der Zeit konzentrierte sich das RB auch auf den Verkauf und Vermietung der älteren Liegenschaften. In dieser Hinsicht ist das RB im Vergleich mit der Konkurrenz etwas schwächer. Deswegen entschied ich mich, den Markt der Realitätenbüros in Šumperk zu analysieren.

Zum wichtigen Bestandteil meiner Bakalararbeit wurde das Studium der notwendigen Literatur, die sich mit dieser Problematik beschäftigt hatte. Aufgrund der gewonnenen theoretischen Kenntnisse führte ich die Analyse der gegenwärtigen Konkurrenten durch. Angesichts dessen, dass in der Stadt Šumperk eine große Menge von RB existiert, habe ich mich nur auf die wichtigsten konzentriert. In der Folge wertete ich die von der Analyse gewonnenen Ergebnisse aus, und das mit dem Hinblick auf die Vorteile und Mängel deren Verwaltung, die die Konkurrenzfähigkeit unter ihnen beeinflussen. Zum Bestandteil meiner Arbeit gehörte auch eine Befragung mit der Hilfe eines Fragebogens, wobei zum Ziele der Befragung die Feststellung sein sollte, wie das Büro FORTEX REALITY von der Öffentlichkeit wahrgenommen wird, d.h., ob irgendwelche Kenntnisse über dieses Büro im Unterbewusstsein der Menschen besteht, und ob die Befragten schon mal die Dienstleistung des Büros in Anspruch genommen haben und ob sie auch damit zufrieden waren. Was die durchgeführte Analyse angeht, habe ich dabei folgende Methoden angewendet: Konkurrenzidentifizierung, wobei ich die wichtigsten Konkurrenten identifiziert habe, in der Folge habe ich den Vergleich der Konkurrenten bei Anwendung der zugänglichen Informationen durchgeführt und zum Schluss habe ich noch die Situationsanalyse des Realitätenbüros mit der Konzentration auf den Makro- und Mikroumfeld ebenfalls durchgeführt, in diesem Rahmen ist auch die SWOT-Analyse zustande gekommen. Aufgrund dieser gewonnenen Informationen habe ich eine Lösung und Empfehlung vorgeschlagen, die zur Verbesserung der Konkurrenzstellung des Realitätenbüros FORTEX REALITY führen sollte.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] KOTLER, P. *Marketing management*. 1.vyd. Praha : Grada Publishing, 2001. ISBN 80-247-0016-6
- [2] KOTLER, P. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha : Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2
- [3] SVĚTLÍK, J. *Marketing - cesta k trhu*. Plzeň : Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2005. ISBN: 80-86898-48-2
- [4] HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. 1. vyd. Praha : Vysoká škola ekonomická v Praze, 1997. ISBN 80-7079-920-8
- [5] BOUČKOVÁ, J. a kol. *Marketing*. 1.vyd. Praha : C.H. Beck, 2003. s. ISBN 80-7179-577-1
- [6] FORET, M., Stávková, J. *Marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0385-8
- [7] HAGUE, P. *Průzkum trhu*. 1. vyd. Brno : Computer Press, 2003. ISBN 80-7226-917-8
- [8] PŘIBOVÁ, M. *Analýza konkurence a trhu*. 1.vyd. Praha : GRADA Publishing, 1998. ISBN 80-7169-536-X
- [9] PORTER, M. *Konkurenční strategie*. Praha : Victoria Publishing, 1994. ISBN:80-85605-11-2
- [10] PORTER, M. *Konkurenční výhoda*. Praha : Victoria Publishing, 1993. ISBN: 80-85605-12-0
- [11] ŠVANDOVÁ, Z. *Úvod do marketingové strategie*. Liberec : Technická univerzita v Liberci, 2005. ISBN:80-7083-918-X
- [12] ČICHOVSKÝ, L. *Marketing konkurenceschopnosti*. Praha : Radix, 2002. ISBN: 80-86031-35-7
- [13] FORTEX-AGS, a.s. [online]. [cit. 2009-10-13]. Dostupný z WWW:
<<http://fortex.cz/cz/o-nbsp-spolecnosti/>>
- [14] Účetní uzávěrka r. 2008 [online]. [cit. 2009-10-13]. Dostupný z WWW:
<<http://www.justice.cz/xqw/xervlet/insl/getFile?listina.@sICis=800244938&listina.@rozliseni=pdf&listina.@klic=bf39a8efcedc76da0a75b2dff77f863>>
- [15] FORTEX REALITY [online]. [cit. 2009-10-13]. Dostupný z WWW:
<<http://fortexreality.cz/>>
- [16] Janotův balíček [online]. [cit. 2009-10-13]. Dostupný z WWW:
<<http://www.penize.cz/59603-schvaleno-jak-se-zmeni-dane-a-davky-pristi-rok>>

- [17] Míra inflace [online]. [cit. 2009-10-13]. Dostupný z WWW:
<<http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/informace/cisc010909.doc>>
- [18] Inflace [online]. [cit. 2009-10-13]. Dostupný z WWW:
<<http://www.finance.cz/ekonomika/informace/ekonomika/inflace/>>
- [19] Nezaměstnanost [online]. [cit. 2009-10-13]. Dostupný z WWW:
<http://www.mpsv.cz/files/clanky/7501/tz_100809.pdf>
- [20] Úrokový sazby [online]. [cit. 2009-10-13]. Dostupný z WWW:
<<http://hypoindex.cz/clanky/hypoindex-zari-2009-snizovani-urokovych-sazeb-zatim-bez-efektu/>>
- [21] Ceny nemovitostí [online]. [cit. 2009-10-13]. Dostupný z WWW:
<<http://www.czso.cz/csu/2008edicniplan.nsf/p/1149-08>>
- [22] Zákony [online]. [cit. 2009-10-17]. Dostupný z WWW:
<http://www.arkcr.cz/?c_id=198>
- [23] MM reality holding, a.s. [online]. [cit. 2009-10-17]. Dostupný z WWW:
<<http://mmreality.cz/>>
- [24] Re/Max Česká republika [online]. [cit. 2009-10-17]. Dostupný z WWW:
<<http://www.remax-czech.cz/>>
- [25] Realitní kancelář Sting [online]. [cit. 2009-10-17]. Dostupný z WWW:
<<http://www.rksting.cz/>>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

RK Realitní kancelář

FR FORTEX REALITY.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1 Strategické skupiny v odvětví.....	15
Obr. 2 Struktura trhu.....	19
Obr. 3 Organizační struktura společnosti FORTEX-AGS, a.s.	36

SEZNAM TABULEK

Tab. 1 Vývoj prodeje, tržeb, provizí a výdajů na marketing v letech 2006 až 2009	39
Tab. 2 Počet obyvatel, úmrtí a narození v ČR	43
Tab. 3 Počet obyvatel, úmrtí a narození v okrese Šumperk	43
Tab. 4 Vývoj inflace v ČR v letech 1999 – 2Q/2009	44
Tab. 5 Nezaměstnanost v ČR v letech 1999-7/2009.....	45
Tab. 6 Míra nezaměstnanosti v okrese Šumperk	45
Tab. 7 Objem poskytnutých hypoték v jednotlivých čtvrtletích.....	46

SEZNAM GRAFŮ

Graf: 1 Výnosy společnosti FORTEX-AGS, a.s. v mil. Kč	37
Graf: 2 Počet prodaných nemovitostí říjen 2006 až srpen 2009	39
Graf: 3 Celková tržba v mil. Kč v letech říjen 2006 - srpen 2009	40
Graf: 4 Celková provize a výdaje na marketing v tis. Kč říjen 2006 až srpen 2009	41
Graf: 5 Průměrná úroková sazba hypoték.....	47
Graf: 6 Vývoj nabídkových a realizovaných cen bytů v ČR (meziročně v %).....	49
Graf: 7 Průměrná mzda v letech 2000-2Q/2009	50
Graf: 8 Průměrné provize realitních kanceláří.....	61
Graf: 9 Počet realitních makléřů v šumperské pobočce	62
Graf: 10 Počet nabízených nemovitostí	63
Graf: 11 Zkušenost s realitní kanceláří	65
Graf: 12 Spokojenost s realitní kanceláří.....	66
Graf: 13 Povědomí o FORTEX REALITY	66
Graf: 14 Způsob, jakým se respondenti dozvěděli o FR.....	67
Graf: 15 Zkušenost s realitní kanceláří FORTEX REALITY	68
Graf: 16 Způsob financování nemovitosti	68

SEZNAM PŘÍLOH

P I DOTAZNÍK – ZKUŠENOSTI S REALITNÍ KANCELÁŘÍ

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK – ZKUŠENOSTI S REALITNÍ KANCELÁŘÍ

Vážená paní/ Vážený pane,

dovolte mi se na Vás touto cestou obrátit s prosbou o vyplnění následujícího dotazníku, který se týká Vašich zkušeností s realitní kanceláří. Realitní kancelář FORTEX REALITY si velice váží svých klientů a jedním z jejich cílů je právě spokojený klient, proto informace získané tímto dotazníkovým šetřením budou pro realitní kancelář FORTEX REALITY velice cenné.

Dotazník obsahuje 11 otázek. Proto Vás prosím o jejich vyplnění zakřížkováním správně odpovědi popř. jejich doplněním.

Předem Vám děkuji za Váš čas strávený nad dotazníkem.

Pozdravem a přáním pěkného dne

Gabriela DOHNALOVÁ

Realitní makléř
FORTEX REALITY

Telefon: 583 285 034
Mobil: 724 169 348
E-mail: dohnalova@fortex-ags.cz

FORTEX REALITY
Generála Svobody 6
787 01 Šumperk
Web: www.fortexreality.cz



1. Využili jste při koupi nebo prodeji nemovitosti někdy služeb realitní kanceláře?
(Pokud ne, přejděte na otázku č. 3)
 - Ano, jako kupující
 - Ano, jako prodávající
 - Ne

Pokud ano, o kterou realitní kancelář se jednalo?

2. Byli jste se službami realitní kanceláře spokojeni?

- Velmi spokojeni
- Spíše spokojeni
- Spíše nespokojeni
- Nespokojeni

3. Znáte realitní kancelář FORTEX REALITY? (Pokud ne, přejděte na otázku č. 7)

- Ano
- Ne

4. Jak jste se dozvěděli o realitní kanceláři FORTEX REALITY?

- Z internetu
- Z periodik (noviny, časopisy, zpravodaje, atd.)
- Z billboardu
- Od známých nebo kolegů z práce
- Jinak

5. Máte vlastní zkušenost s realitní kanceláří FORTEX REALITY? (pokud ne, přejděte na otázku č. 7)

- Ano
- Ne

Pokud ano, uveďte jaké?

6. Byli jste se službami realitní kanceláře FORTEX REALITY spokojeni?

- Velmi spokojeni
- Spíše spokojeni
- Spíše nespokojeni
- Nespokojeni

Pokud ne, tak proč jste nebyli spokojeni?

7. Kdybyste potřebovali služby realitní kanceláře, obrátili byste se na realitní kancelář?

- FORTEX REALITY
- Re/Max
- Sting
- MMreality
- Jiná
- Obrátil bych se navíc realitních kanceláří, a to
- Zatím jsem o tom nepřemýšlel/a

8. V případě koupě nemovitosti přes realitní kancelář, bych nemovitost financoval/a:

- z vlastních zdrojů
- mám svého finančního poradce
- využil/a bych finančních služeb RK
- zajistil/a bych si úvěr/hypotéku sám/a

9. Pohlaví

- Muž
- Žena

10. Věk

- 15-29 let
- 30-49 let
- 50 a více let

11. Bydliště

- Město
- Vesnice