

Analýza konkurenceschopnosti firmy EFEKT Realitní, s.r.o.

Kristýna Czyžová

Bakalářská práce
2012



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta logistiky a krizového řízení

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta logistiky a krizového řízení

Ústav logistiky

akademický rok: 2011/2012

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: Kristýna CZYŽOVÁ

Osobní číslo: L09917

Studijní program: B 6208 Ekonomika a management

Studijní obor: Logistika a management

**Téma práce: Analýza konkurenceschopnosti firmy EFEKT Realitní,
s.r.o.**

Zásady pro vypracování:

- 1. Teoretická podstata tématu konkurenceschopnost**
- 2. Popis současného stavu firmy a jejích konkurentů na trhu**
- 3. Analýza konkurenceschopnosti firmy a jejího postavení na trhu**
- 4. Zhodnocení a navržení doporučení zvyšující konkurenceschopnost firmy**

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

[1] MIKOLÁŠ, Zdeněk. Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku: Konkurenční potenciál a dynamika podnikání. Praha: Grada Publishing, 2005. 200 s. ISBN 80-247-1277-6.

[2] PORTER, Michael. Konkurenční strategie. Praha: Victoria Publishing, 1994. 404 s. ISBN 80-85605-11-2.

[3] ČIHOVSKÝ, Ludvík. Marketing konkurenceschopnosti. Praha: Radix, 2002. 272 s. ISBN 80-86031-35-7.

Další odborná literatura dle doporučení vedoucího bakalářské práce.

Vedoucí bakalářské práce:

Mgr. Marek Tomašík, Ph.D.

Ústav managementu

Datum zadání bakalářské práce:

15. prosince 2011

Termín odevzdání bakalářské práce:

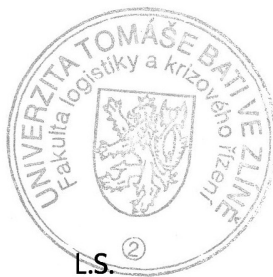
11. května 2012

V Uherském Hradišti dne 23. února 2012



prof. Ing. Josef Polášek, Ph.D.

děkan



doc. Ing. Jaroslav Rašner, CSc.

ředitel ústavu

ABSTRAKT

Tématem mé bakalářské práce je analýza konkurenceschopnosti firmy EFEKT realitní s.r.o. V teoretické části je rozebrána problematika týkající se konkurence a konkurenceschopnosti. Teoretické poznatky jsou čerpány z prostudované odborné literatury. Praktická část je zaměřena na popis současného stavu firmy, jejího postavení na trhu a zhodnocení konkurenceschopnosti firmy pomocí analýz. V závěru práce jsem navrhla doporučení, která mají firmě EFEKT realitní pomoci ke zvýšení konkurenceschopnosti.

Klíčová slova: konkurence, konkurenceschopnost, konkurenční výhoda, konkurenční strategie, SWOT analýza, PEST analýza, Porterova analýza, Mystery shopping

ABSTRACT

The topic of my bachelor thesis is to analyze the competitiveness of firm EFEKT realitní Ltd. The theoretical part analyzes the issues regarding competition and competitiveness. Theoretical knowledge are drawn from the literature studied. The practical part is focused on describing the current state of the company, its market position and evaluation of the competitiveness of company through analysis. Finally, I proposed suggestions designed to help firm EFEKT realitní to increase competitiveness.

Keywords: competition, competitiveness, competitive advantage, competitive strategy, SWOT analysis, PEST analysis, Porter analysis, mystery shopping

Ráda bych zde poděkovala vedoucímu práce Mgr. Marku Tomašítkovi, Ph.D. za jeho cenné rady a připomínky, které mi poskytl při zpracování mé bakalářské práce a také za jeho vstřícný přístup a čas, který mi věnoval.

Dále bych ráda poděkovala firmě EFEKT realitní, že mi umožnila vypracovat zde bakalářskou práci a především paní Věře Jančíkové, DiS. za její ochotu, čas, konzultace a pomoc při shromažďování materiálů nezbytných pro vypracování bakalářské práce.

„Za sebe udělej, co udělat můžeš, ostatní přenech Bohu.“ Walther

Prohlašuji, že

- 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 předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk bakalářské práce bude uložen v archivu Fakulty logistiky a krizového řízení Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že 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 předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona 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);
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

- že jsem na bakalářské práci pracoval/a samostatně a použitou literaturu jsem citoval/a. V případě publikace výsledků budu uveden/a jako spoluautor/ka;
- že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

V Uherském Hradišti dne 11.5.2012.....

.....
podpis studenta/ky

OBSAH

ÚVOD	10
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 KONKURENCE A KONKURENCESCHOPNOST	12
1.1 DĚLENÍ KONKURENCE	12
1.1.1 Cenová a necenová konkurence	13
1.1.2 Dokonalá a nedokonalá konkurence.....	14
1.2 KONKURENČNÍ VÝHODA.....	15
1.3 ANALÝZA KONKURENCE.....	16
1.3.1 Identifikace konkurenční firmy	16
1.3.2 Určení cílů konkurence	16
1.3.3 Identifikace konkurenčních strategií	17
1.3.4 Hodnocení silných a slabých stránek konkurence.....	17
1.3.5 Odhad reakce konkurenta.....	17
1.3.6 Volba konkurence, kterou ohrozit a které se vyhnout.....	18
1.4 KONKURENČNÍ STRATEGIE	19
1.4.1 Prvenství v nákladech.....	19
1.4.2 Diferenciace	19
1.4.3 Soustředění pozornosti	20
2 ANALÝZY URČUJÍCÍ POZICI PODNIKU	21
2.1 SWOT ANALÝZA.....	21
2.1.1 Silné a slabé stránky	21
2.1.2 Příležitosti a hrozby.....	22
2.2 PEST ANALÝZA	22
2.2.1 Politické a právní faktory	22
2.2.2 Ekonomické prostředí	23
2.2.3 Sociální prostředí	23
2.2.4 Technologické faktory.....	23
2.3 PORTERŮV MODEL PĚTI KONKURENČNÍCH SIL.....	23
2.3.1 Intenzita konkurence v odvětví	24
2.3.2 Potencionální konkurenti	25
2.3.3 Hrozba substitutů	25
2.3.4 Vyjednávací síla dodavatelů.....	25
2.3.5 Odběratelé	25
3 MYSTERY SHOPPING	26
II PRAKTICKÁ ČÁST	28
4 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI EFEKT REALITNÍ S.R.O.	29
4.1 POSKYTOVANÉ SLUŽBY	29
4.2 OSTATNÍ SLUŽBY	30
5 ANALÝZA TRŽNÍHO PODÍLU EFEKT REALITNÍ	31

6	SWOT ANALÝZA	33
6.1	SILNÉ A SLABÉ STRÁNKY	33
6.2	PŘÍLEŽITOSTI A HROZBY	34
7	PEST ANALÝZA	36
7.1	POLITICKÉ FAKTORY	36
7.2	EKONOMICKÉ FAKTORY	36
7.3	SOCIÁLNÍ.....	37
7.4	TECHNOLOGICKÉ.....	38
8	PORTERŮV MODEL PĚTI KONKURENČNÍCH SIL.....	39
8.1	INTENZITA KONKURENCE V ODVĚTVÍ.....	39
8.1.1	RE/MAX Way.....	39
8.1.2	M & M reality.....	39
8.1.3	NEMO Přerovská realitní kancelář	40
8.1.4	Přerovská realitka.....	40
8.1.5	Ostatní konkurenti	41
8.2	POTENCIONÁLNÍ KONKURENTI.....	41
8.3	SUBSTITUTY	42
8.4	DODAVATELÉ	42
8.5	ODBĚRATELÉ.....	42
9	MYSTERY SHOPPING	43
9.1	SCÉNÁŘ MYSTERY SHOPPINGU	43
9.2	VYHODNOCENÍ JEDNOTLIVÝCH KANCELÁŘÍ	43
9.3	CELKOVÉ HODNOCENÍ MYSTERY SHOPPINGU.....	47
10	ZHODNOCENÍ KONKURENCESCHOPNOSTI FIRMY	50
11	NÁVRHY ZVYŠUJÍCÍ KONKURENCESCHOPNOST FIRMY	51
11.1	ZMĚNA POZICE REALITNÍ KANCELÁŘE	51
11.2	ZVÝŠENÍ POČTU REALITNÍCH MAKLÉRŮ	51
11.3	PRONÁJEM NÁBYTKU A VYBAVENÍ	51
11.4	OBCHODOVÁNÍ S NEMOVITOSTMI V EXEKUČNÍCH DRAŽBÁCH	52
11.5	NOVÉ FORMY PREZENTACE.....	52
11.5.1	Sponzoring	52
11.5.2	LCD reklamní obrazovka	53
11.5.3	Reklama na Facebooku	53
11.6	TIŠTĚNÁ NABÍDKA V KANCELÁŘI.....	53
11.7	VLASTNÍ REALITNÍ KATALOG.....	54
11.8	ČLENSTVÍ V PROFESNÍ ORGANIZACI.....	54
	ZÁVĚR	55

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	56
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	59
SEZNAM OBRÁZKŮ	60
SEZNAM TABULEK.....	61

ÚVOD

Konkurence na trhu realit je velmi tvrdá. Jen málokterý obor je tak vysoce konkurenční jako trh realit a realitních kanceláří je jako hub po dešti. Proto, aby firma na realitním trhu uspěla, musí být lepší než její konkurence a nabízet zákazníkům něco, co uspokojí jejich potřeby lépe než nabídka konkurentů. Udržet si svůj podíl na trhu je však čím dál tím těžší. Aby mohla být firma konkurenceschopná a udržela si svůj podíl na trhu, musí získat konkurenční výhodu. Jedním ze způsobů jak dosáhnout konkurenční výhody je bezesporu poskytovat kvalitní služby. Také dobrý marketing a reklama mohou být velmi užitečným pomocníkem. Firmy také musí znát svou konkurenci. Je potřeba zjistit o ní zjistit pokud možno co nejvíce tzn. její cíle, strategie, silné a slabé stránky atd.

Tématem této bakalářské práce je analýza konkurenceschopnosti firmy EFEKT realitní s.r.o. Cílem je objasnit teoretickou podstatu tématu konkurenceschopnost, popsat současný stav firmy a jejich konkurentů na trhu, dále provést analýzu konkurenceschopnosti firmy a jejího postavení na trhu a na závěr zhodnotit a navrhnout doporučení zvyšující konkurenceschopnost firmy. Práce je rozdělena na 2 části, teoretickou a praktickou.

Teoretická část bude zaměřena na vymezení základních pojmů týkajících se konkurenceschopnosti a konkurence. Dále popíše základní analýzy jako Swot analýzu, Pest analýzu, Porterův model pěti konkurenčních sil a mystery shopping, které budou následně použity i v části praktické.

Praktická část se nejdříve zabývá základní charakteristikou firmy a popisem jejího současného stavu. Následně je vyhodnocen její tržní podíl na trhu nemovitostí. Pomocí PEST analýzy určím faktory, které na firmu působí a jakým způsobem mohou ovlivňovat její konkurenceschopnost. Konkurenty na trhu popíše pomocí Porterova modelu pěti konkurenčních sil. Dále jsem se rozhodla využít metody mystery shoppingu, která je v současnosti velmi využívaná metoda průzkumu trhu, pomocí níž lze zjistit kvalitu zákaznických služeb. Využití informací získaných z mystery shoppingu může firmě pomoci dosáhnout výrazného zlepšení. Na závěr zhodnotím celkovou konkurenceschopnost a navrhu doporučení, která by měla vést ke zlepšení image firmy, finanční situace, důvěryhodnosti a další a celkově tedy ke zvýšení konkurenceschopnosti.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 KONKURENCE A KONKURENCESCHOPNOST

„Konkurence dle slovníku cizích slov představuje soupeření, soutěžení, případně hospodářskou soutěž.“ [10, s. 65]

Konkurence je důležitým faktorem, který podmiňuje marketingové možnosti firmy. Firmy proto potřebují zjistit, kdo je jejich konkurentem, jací jsou jejich potenciální konkurenti, jak jsou konkurenti silní, jaké jsou jejich cíle, strategie, silné a slabé stránky aj. [3]

Čichovský definuje konkurenci jako *„otevřenou množinu konkurentů, kteří vytvářejí v daném čase a v daném teritoriu konkurenčního prostředí funkční multiplikační polyfaktorový efekt spojený se vzájemnou interakcí silových vektorových polí jednotlivých konkurentů.“ [2, s. 13]*

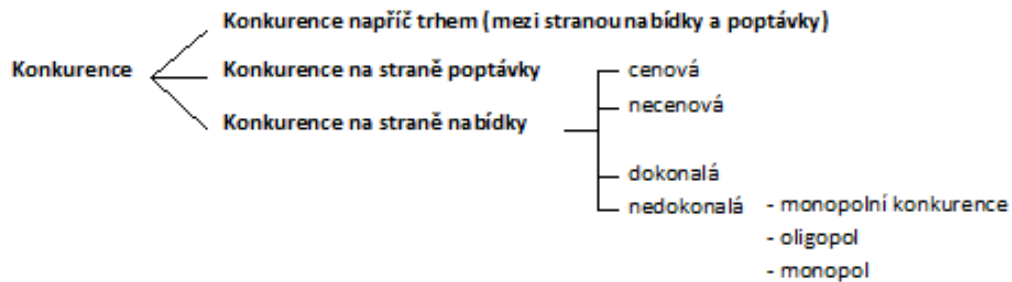
„Konkurent, aby vůbec mohl vstoupit do konkurenčního vztahu, musí však splňovat minimálně dva předpoklady:

- *Musí být „konkurenční“, tedy musí mít konkurenceschopnost, resp. Musí disponovat konkurenčním potenciálem;*
- *A musí mít „konkurenční“ zájem, tedy musí chtít vstoupit do konkurence, tedy musí disponovat specifickým potenciálem, tj. podnikavost“ [10, s. 65]*

Konkurenceschopnost vypovídá o tom, nakolik je podnik na trhu efektivní, srovnáme-li jej s konkurenčními podniky, jež nabízejí podobné výroby či služby. Podnik musí být konkurenceschopný, aby mohl na trhu dosáhnout svých cílů. Musí soutěžit v několika rozdílných disciplínách. Klíčovými pojmy jsou cena, kvalita nabízených výrobků a služeb, pružnost reagování a rozhodování, průběžná doba trvání jednotlivých činností, odlišnost nabízených výrobků a služeb. [5] Můžeme říct, že konkurenceschopnost je jádrem úspěchu nebo neúspěchu podniku.[13]

1.1 Dělení konkurence

Konkurenci můžeme rozlišovat podle různých stupňů a forem. Někteří konkurenti si konkurují cenou, jiní pomocí reklamy atd. Záleží na tržních okolnostech, tzv. struktuře konkurence apod. Z pohledu mikroekonomie můžeme formy konkurence znázornit následujícím schématem.



Obr. 1. Dělení konkurence [10]

- 1) **Konkurence mezi nabídkou a poptávkou** – Výrobci chtějí prodávat to, co vyrobili, s co největším ziskem a spotřebitelé chtějí uspokojit své potřeby nákupem zboží za co nejnižší cenu. Jde tedy o protichůdné postoje. Rovnovážným stavem tedy rozumíme kompromis mezi nabídkou a poptávkou. Pokud chtějí nabídka i poptávka plnit svoje potřeby, musí se obě strany tomuto rovnovážnému stavu přiblížit.
- 2) **Konkurence na straně poptávky** – Je střed zájmů mezi jednotlivými spotřebiteli vstupujícími na trh. Tato konkurence roste zejména, pokud je poptávka vyšší než nabídka. To následně vede k růstu ceny.
- 3) **Konkurence na straně nabídky** – Každý prodávající se snaží prodat své výrobky za co největší množství a za co nejvýhodnějších podmínek, které mu umožní zvýšit jeho zisk. Dalším cílem prodávajícího je pak oslabit pozice konkurentů. V případě, že je nabídka menší než poptávka, konkurence mezi výrobci většinou vede ke snižování ceny. [10]

1.1.1 Cenová a necenová konkurence

V praxi se setkáváme obvykle s propojením jak cenové, tak i necenové konkurence.

Cenová konkurence

Cenové konkurence lze využít jako jednoho z nástrojů konkurenčního boje. Její podstata je využívání tvorby cen. Výrobci se snaží přilákat co nejvíce kupujících pomocí snižování cen vlastního zboží. Cenová konkurence je výhodná pro spotřebitele, protože vede ke snižování

cen produkce, ale pro výrobce je vyčerpávající a může vést k situaci, kterou výrobci nedokážou zvládnout.

Necenová konkurence

Podstatou necenové konkurence je snaha získat zákazníka jinými metodami, než cenovou konkurencí. Jedná se tedy především o metody konkurenčního boje založené na kvalitě, diferenciaci výrobku, designu, image, technické úrovni výrobku apod. Pozitivními důsledky necenové konkurence mohou být růst kvality a technické parametry produkce naopak negativními důsledky mohou být plýtvání finančních prostředků na reklamu, podporu prodeje atd. [10]

1.1.2 Dokonalá a nedokonalá konkurence

Podle podmínek, jaké výrobci na trhu mají, rozlišujeme konkurenci na dokonalou a nedokonalou.

Dokonalá konkurence

Hlavním rysem dokonalé konkurence je skutečnost, že žádný z konkurentů působících v odvětví není schopen ovlivnit cenu. Dokonalá konkurence se vyznačuje těmito rysy:

- V odvětví působí velký počet konkurentů jak na straně nabídky, tak na straně poptávky a žádný z nich není schopen ovlivnit cenu.
- Vstup do odvětví je volný. Nejsou zde ani žádné překážky pro odchod z odvětví.
- Všechny výrobní faktory mohou být přesouvány jak mezi firmami v rámci odvětví, tak i mezi odvětvími.
- Všechny produkty jsou stejnorodé.
- Jak výrobci, tak i spotřebitelé mají dokonalé informace o produktech a jejich cenách.

Přestože je dokonalá konkurence spíše teoretickým modelem, v některých odvětvích se mohou vyskytovat tržní situace, které se svým rysem dokonalé konkurenci blíží. Takovým odvětvím jsou například komoditní trh a trh akcií. [4]

Nedokonalá konkurence

Formy nedokonalé konkurence členíme na monopol, oligopol a monopolistickou konkurenci.

- **Monopol.** Jedná se o situaci, kdy na trhu vystupuje pouze jediná společnost. Společnost, která není regulovaná, si může mít vysoké ceny, provádět malou nebo dokonce žádnou inzerci, a poskytovat nízkou úroveň služeb. Od regulované monopolní společnosti se vyžaduje účtovat nižší ceny a poskytovat služby kvalitnější.
- **Oligopol.** Je charakteristický malým počtem prodávajících, kteří vyrábí výrobky v rozsahu od vysoce diferencovaných až ke standardizovaným. Oligopol můžeme rozdělit na čistý oligopol a diferencovaný oligopol. Čistý oligopol se sestává z několika málo konkurentů, kteří produkují v podstatě stejnou komoditu (ocel, ropu). Jestliže konkurenti mají stejné ceny i služby, pak jediný způsob získání konkurenční výhody je v nižších nákladech. Diferencovaný oligopol se skládá z několika společností, které produkují výrobky částečně odlišené kvalitou, stylem nebo službami.
- **Monopolistická konkurence.** Mnoho konkurentů je schopno diferencovat své nabídky ať už jako celek nebo jen v některých částech. Konkurenti se zaměřují na ty segmenty, v nichž mohou potřeby zákazníků lépe naplnit a prodávat jim za vyšší ceny. [8]

1.2 Konkurenční výhoda

Získání konkurenční výhody je jediný způsob, jak se udržet na trhu a odlišit se od konkurentů, protože firem, které nabízejí podobné výrobky a služby je mnoho. Firmy získávají konkurenční výhodu tak, že svým zákazníkům nabízí něco, co uspokojí jejich potřeby lépe než nabídka konkurentů. Výhody mohou být dočasné a neudržitelné. Firma se však musí snažit nalézt výhodu dlouhodobě udržitelnou, tedy takovou, která je jedinečná cenná a udržitelná po určitý čas i navzdory konkurentům.[1] Konkurenční výhody lze dosáhnout dvěma základními způsoby. „*Buď mohou nabídnout vyšší hodnotu pomocí nižších cen, než požaduje konkurence za podobné produkty a služby, nebo vyššího užitku, který vyrovná vyšší ceny.*“ [7, s. 568] „*Tyto dva základní typy konkurenční výhody spolu s rozsahem činností, pro které se je podnik snaží získat, vedou ke třem generickým strategiím pro dosažení nadprůměrné výkonnosti v daném odvětví: vůdčí postavení v nízkých nákladech, diferenciace a fokus. Fokální strategie má dvě varianty, soustředění pozornosti na náklady a soustředění pozornosti na diferenciaci.*“ [13, s. 30]

1.3 Analýza konkurence

„K tomu, aby firma mohla efektivně naplánovat své konkurenční strategie, potřebuje zjistit o své konkurenci všechno, co lze. Neustále musí srovnávat své produkty, ceny, distribuční kanály a způsoby komunikace se svými nejbližšími konkurenty. Tak může najít možné oblasti konkurenčních výhod a nevýhod. Může zahájit účinnější marketingové kampaně proti konkurenci a připravit si silnější obranu proti jednání konkurence.“ [7, s. 568]

1.3.1 Identifikace konkurenční firmy

Firmy mohou svou konkurenci identifikovat z pohledu odvětví nebo z pohledu trhu. Odvětví jsou skupiny firem, které nabízejí stejný nebo podobný výrobek nebo výrobkovou třídu tzv. substituty. Jestliže v jednom odvětví vzroste cena daného produktu, povede to k navýšení poptávky po jiném produktu. Jako příklad lze uvést zvýšení cen u kávy. Pokud vzrostou ceny kávy, mnoho lidí místo ní začne pít například čaj. Čaj tedy představuje substitut. Pokud se firma chce stát v daném odvětví silnou, musí se pokusit porozumět konkurenčnímu modelu, který je v tomto odvětví dán.

Z pohledu trhu firma definuje funkční konkurenci. Jsou to firmy, které se snaží uspokojit stejnou skupinu zákazníků nebo stejné potřeby zákazníků. [7] *„Tržní vymezení konkurence obvykle firmě ukáže širší soubory skutečné a potenciální konkurence. Ve firmě potom dochází k lepšímu dlouhodobému plánování.“ [7, s. 570]*

1.3.2 Určení cílů konkurence

Jakmile firma určí své hlavní konkurenty je potřeba zjistit, co jejich konkurenti na trhu hledají a co je podnětem k jejich chování. [8] *„Marketéři se nemohou soustředit jen na ziskové cíle konkurence. Každý konkurent má vlastní soubor cílů a každému přisuzuje odlišnou důležitost. Firma chce znát vzájemnou důležitost, kterou konkurenti přikládají současným ziskům, růstu podílu na trhu, cash flow, špičkovým technologiím, špičkovým službám a jiným cílům.“ [7, s. 572]* Znalost plánů konkurence mimo jiné ukáže, jak bude konkurenční firma na kroky konkurence reagovat. Pokud se firma snaží stát špičkovou v oblasti nízkých nákladů, zareaguje silněji na to, když konkurence do své výroby zavede takový prvek, který jí pomůže ke snížení nákladů, než když konkurent zvýší výdaje na reklamu. Firma také musí pozorovat konkurenční cíle ve vztahu k jednotlivým produktům nebo tržním segmentům. Jestliže firma zjistí, že její konkurent objevil nový segment na

trhu, může tím získat příležitost. Stejně tak pokud zjistí, že se konkurent chce dostat do segmentů, které nyní obsluhuje sama, je to pro ni varováním a může se lépe připravit.“ [7]

1.3.3 Identifikace konkurenčních strategií

Firmy jsou si tím většími konkurenty, čím více se k sobě blíží jejich strategie. V e většině odvětví se konkurence člení na tzv. strategické skupiny, které sledují na daném trhu stejnou nebo podobnou strategii. Přestože největší konkurenční boj probíhá ve strategické skupině, existuje i boj mezi skupinami. Některé strategické skupiny se mohou zaměřovat na segmenty překrývající nebo mohou vstupovat do nových strategických segmentů. K správnému identifikování strategické skupiny v odvětví proto musí firma všechny tyto dimenze sledovat. Musí znát vlastnosti produktů, kvalitu, služby zákazníkům, marketingový mix, cenovou politiku, prodejní strategii, reklamy a komunikační programy své konkurence. Musí znát nákupní, výrobní, finanční a jiné strategie svých konkurentů a také jejich výzkum a vývoj.[7]

1.3.4 Hodnocení silných a slabých stránek konkurence

Firma musí identifikovat silné a slabé stránky konkurence. Tyto informace může získat jednak z primárních zdrojů tím, že provede marketingový výzkum mezi zákazníky, dodavateli atd., ale také ze sekundárních zdrojů jako jsou osobní zkušenosti, nebo z doslechu. V poslední době stále více firem začalo používat, tzv. benchmarking, tedy porovnávání produktů a procesů firmy s konkurenty. Pro zvýšení konkurenceschopnosti firmy je benchmarking důležitým nástrojem. [7]

1.3.5 Odhad reakce konkurenta

„Cíle, strategie a slabé stránky konkurenta naznačují jeho pravděpodobné kroky a reakce například na snížení cen, rozšíření reklamy nebo představení nového produktu. Kromě toho má každá konkurenční firma svou podnikatelskou filozofii, určitou vnitřní kulturu a vůdčí principy.“ [7, s. 575] Pokud chce firma předvídat reakci konkurenta, musí dobře porozumět jeho mentalitě. Každá konkurenční firma může na konkrétní kroky konkurence reagovat odlišně. Některé nereagují dostatečně rychle, další reagují pouze na určité konkurenční boje a na jiné naopak nereagují. Některé firmy mohou mít nepředvídatelné typy reakcí a při určité příležitosti mohou a nemusí reagovat. *„V některých odvětvích fungují kon-*

kurenční firmy v relativním souladu, v jiných neustále bojují. Pokud firma ví, jak její klíčoví konkurenti reagují, získává návod, jak nejlépe zaútočit nebo jak nejlépe bránit současné pozice firmy.“ [7, s. 576]

1.3.6 Volba konkurence, kterou ohrozit a které se vyhnout

Jakmile firma identifikuje své hlavní konkurenty, musí se rozhodnout, se kterými konkurenty povede konkurenční boj. Může se soustředit na jednu nebo i více tříd konkurentů. [7]

Silní nebo slabí konkurenti

Většina firem se zaměřuje spíše na slabé konkurenty, protože to vyžaduje méně prostředků a kratší čas. Pro vylepšení svých schopností a udržení kroku by však firma měla soupeřit i se silnou konkurencí, která má také své slabiny. Pokud firma v boji proti ní uspěje, získá hodně. [7] *„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.“ [7, s. 576]*

Blízcí či vzdálení konkurenti

Téměř všechny společnosti soupeří s jim nejvíce podobnými konkurenty. Společnosti by však neměli zohledňovat jen je, ale i konkurenty vzdálené. [7]

„Vychovaní“ nebo „rušiví“ konkurenti

Firma však konkurenci potřebuje a její existence má řadu strategických výhod. Konkurence může pomoci zvýšit celkovou poptávku, pomáhá zavést nové technologie, dělí se o náklady trhu a vývoje produktů, může obsluhovat méně atraktivní segmenty nebo podporovat větší diferenciaci produktů. Firma však nemusí všechny své konkurenty považovat za přínosné. V odvětví mohou existovat tzv. „vychovaní“ a „rušiví“ konkurenti. Vychovaní dodržují pravidla v odvětví. Stanovují své ceny přiměřeně k nákladům, motivují ostatní konkurenty ke snižování nákladů nebo ke zvýšení diferenciace a přijímají přiměřený podíl na trhu i na zisku. Oproti tomu rušiví konkurenti pravidla nedodržují. Podíl na trhu se nesnaží získat ale koupit, výrazně riskují a obecně odvětvím otřásají. [7]

1.4 Konkurenční strategie

„*Konkurenční strategie je hledání příznivého konkurenčního postavení v určitém odvětví, v základní aréně, v níž se konkurence projevuje. Konkurenční strategie má za cíl vybudovat výnosné a udržitelné postavení vůči silám, které rozhodují o schopnosti konkurence v daném odvětví.*“ [13 s. 19] Není možné říct, že pro všechny společnosti existuje jedna nejlepší strategie. Firma si vybere takovou strategii, která je pro ni vzhledem k situaci v odvětví, příležitostem i jejím cílům nejlepší. [7]

V nejširším pojetí rozeznáváme tři obecné strategie:

1. Prvenství v celkových nákladech
2. Diferenciace
3. Soustředění pozornosti [12]

1.4.1 Prvenství v nákladech

Cílem této strategie je dosáhnout nejnižších celkových nákladů, tak aby firma mohla nastavit nižší cenu než konkurenti a dosáhnout tak většího podílu na trhu. [7] „*Prvenství v nákladech vyžaduje energicky zavést výkonné výrobní zařízení, důsledně sledovat možnosti ve snižování nákladů vlivem zkušeností, přísně kontrolovat přímé režijní náklady, vyhýbat se účtům zákazníků s minimálním krytím a minimalizovat náklady v takových oblastech, jako jsou výzkum a vývoj, služby, prodej, reklama atd.*“ [12, s. 35]

1.4.2 Diferenciace

Tato strategie je postavena na diferencování produktu nebo služeb, které firma nabízí. Snahou firmy je, aby se její produkt lišil v postavení a kvalitě značky. Firma se spoléhá na to, že značka a kvalita jejich produktů je zákazníkům známá, což jí umožňuje stanovit vyšší cenu. Tato strategie neumožňuje zcela ignorovat náklady, ale lze říci, že náklady nejsou hlavním strategickým cílem. Diferenciace může firmě zaručit dosáhnout nadprůměrných výnosů v daném odvětví. Také chrání proti pěti konkurenčním silám, díky věrnosti zákazníků osvědčené značce. Stále častějším problémem je imitace značky a produktů, která je velkým rizikem této strategie. Firma odlišující se natolik, že získá věrnost svých zákazníků, má také lepší postavení vůči substitutům než její konkurenti. [10]

1.4.3 Soustředění pozornosti

Tato strategie se zaměřuje jen na konkrétní segment nebo skupinu odběratelů. Firma soustředí svou pozornost na malé segmenty trhu, které jsou velkými dodavateli opomíjeny a její snahou je sloužit svému zvolenému strategickému cíli účinněji a efektivněji než konkurenti. V této pozici firma dosáhne buď diferenciaci, nebo nejnižších nákladů, případně obojího. [10] *„Přestože tedy strategie soustředění pozornosti nevede k nízkým nákladům či k diferenciaci v rámci celého trhu, dosahuje nicméně jedné nebo obou těchto pozic vůči zvolenému cíli.“*[12, s. 39]

2 ANALÝZY URČUJÍCÍ POZICI PODNIKU

2.1 Swot analýza

„Je velmi jednoduchým nástrojem pro stanovení firemní strategické situace vzhledem k vnitřním a vnějším firemním podmínkám. Podává informace jak o silných (Strength) a slabých (Weakness) stránkách firmy, tak i o možných příležitostech (Opportunities) a hrozbách (Threats). Cílem firmy by mělo být omezit své slabé stránky, podporovat své silné stránky, využívat příležitostí okolí a snažit se předvídat a jistit proti případným hrozbám. Pouze tak dosáhneme konkurenční výhody nad ostatními.“ [9, s. 39]



Obr. 2. Swot analýza [32]

2.1.1 Silné a slabé stránky

Silné stránky představují oblasti, ve kterých je firma dobrá a které umožňují podniku získat silnou pozici na trhu a převahu nad konkurenty. Jedná se o posouzení zdrojů podniku a jejich využití, podnikových schopností a dovedností, plnění cílů firmy. [1] Mezi silné stránky můžeme zařadit např. kvalitní management a zaměstnance, dobré finanční vztahy, dobrá kapitálová struktura, dobrý rating, dobré vnímání značky a produktu/ služeb, dobrá distribuční síť, efektivní investice do vývoje výrobků, patenty a jiné. [31] Slabé stránky naopak představují oblasti, ve kterých je firma slabá a které brání efektivnímu výkonu firmy. [1] Slabé stránky mohou být nekvalitní management, nezkušení zaměstnanci, špatné řízení pohledávek a zásob, napjaté vztahy s dodavateli, zastaralé výrobní postupy a zařízení, neefektivní výroba, slabá značka aj. [31]

2.1.2 Příležitosti a hrozby

Příležitosti představují současné nebo budoucí podmínky v prostředí, které jsou pro firmu příznivé. [6] Jejich využitím může firma dosáhnout růstu, účinnějšího splnění cílů či lepšího využití zdrojů. [1] Příležitosti mohou být otevření trhu, zlepšení logistiky, změny v podnikatelském prostředí, rostoucí prodej současným zákazníkům, rozvoj dalších prodejních kanálů (internetový prodej) aj. [31] Hrozby můžeme identifikovat jako nepříznivé situace v podnikovém okolí, které pro firmu představují překážky pro její činnost. Hrozbami mohou být vstup nových konkurentů na trhu, změny zákaznickových preferencí, regulační opatření, daňová zatížení aj. [1]

2.2 Pest analýza

Pest je analýza externího okolí (makroprostředí), v kterém podnik působí. Analyzuje politické, ekonomické, sociální a technologické faktory prostředí, které různou měrou ovlivňují podnik. [1]

Hlavním úkolem Pest analýzy je identifikování těch oblastí, jejichž změna by mohla mít na podnik významný dopad, a odhadovat, jaké změny v těchto klíčových oblastech mohou nastat. Nejistota je zde značně vysoká. Často se jedná spíše jen o odhad. Je třeba také odlišit změny, které ovlivní všechny konkurenty v odvětví rovnoměrně, a které změny ovlivní různé konkurenty různě, protože právě ty pak změní konkurenční pozici firmy. Pochopit změny v prostředí je velmi významné, jelikož vnímané změny v prostředí signalizují potenciální potřebu změnit strategie. Varují před riziky a upozorňují na příležitosti. Podniky, které jsou vůči svému okolí vnímavější, dosahují lepších výsledků než ty, které vnímají své okolí méně citlivě. [14]

2.2.1 Politické a právní faktory

Politické faktory zahrnují stabilitu vlády, politickou stabilitu, členství země v politicko-hospodářských seskupeních, daňové zákony, sociální politiku, ochranu životního prostředí. [3] Dále mohou zahrnovat protimonopolní zákony, řadu zákonů, vyhlášek a právních norem. Tyto faktory představují pro podnik významné příležitosti, ale i ohrožení a dotýkají se každého podniku. [14]

2.2.2 Ekonomické prostředí

„Ekonomické prostředí je důležité zejména pro odhad ceny pracovní síly i pro odhad cen produktů a služeb. V této části analýzy se sledují otázky daní (DPPO, DPH, spotřební daň, daň z převodu nemovitostí, atd.) a cel, stability měny a návaznosti jejího kurzu ke kurzu domovské měny firmy, výše úrokových sazeb, otázky hospodářských cyklů na daném trhu, makroekonomických ukazatelů (zejména HDP a HDP per capita), specifického zaměření trhu (např. na automobilový průmysl, na zemědělství, atd.), trendech v oblasti distribuce, atd. Spadají sem ale také nejrůznější pobídky pro zahraniční investory, či pobídky a podpora exportu.“ [33]

Vývoj výše zmíněných ukazatelů může pro podniky představovat pro podniky velké příležitosti, například pokud využijí příznivé úrokové míry k intenzivnější investiční činnosti. Zároveň mohou přinášet i značná ohrožení, například změnu devizových kurzů (zvláště pro podniky s bohatými zahraničními aktivitami). [14]

2.2.3 Sociální prostředí

Sociální prostředí řeší demografické, kulturní, ekonomické, náboženské, vzdělávací a etické podmínky života člověka. Poznáním trendů v této oblasti získává podnik značnou výhodu před konkurenty v boji o zákazníka. [14]

2.2.4 Technologické faktory

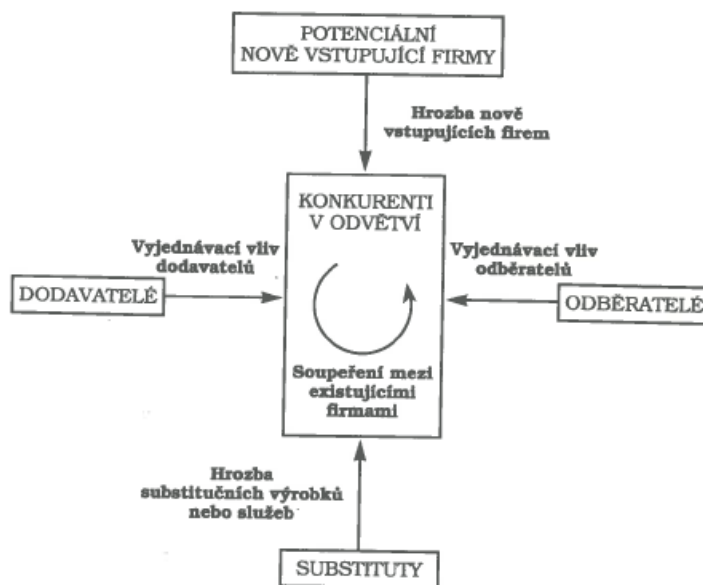
„K tomu, aby se podnik vyhnul zaostalosti a prokazoval aktivní inovační činnost, musí být informován o technických a technologických změnách, které v okolí probíhají. Změny v této oblasti mohou náhle a velmi dramaticky ovlivnit okolí, v němž se podnik pohybuje. Předvídatost vývoje směrů technického rozvoje se může stát významným činitelem úspěšnosti podniku.“ [14, s. 18] Technologické faktory zahrnují vládní výdaje na výzkum, nové objevy, patenty, vývoj nových technologií, rychlost zastarávání aj. [14]

2.3 Porterův model pěti konkurenčních sil

Harvardský profesor Michael Porter identifikoval model pěti sil, které ovlivňují zisk dosažený v odvětví a působí na firmy. [1] Cílem konkurenční strategie je najít v odvětví pro

společnost takové postavení, ve kterém může nejlépe čelit těmto silám nebo je ovlivnit ve svůj prospěch. [6]

„Čím větší je intenzita působení některé z pěti uvedených sil, tím je obtížnější situace společnosti a tím větší nároky jsou kladeny na její strategii. Společnost by měla ovlivňovat rovnováhu těchto pěti sil strategickými pohyby a posilovat tak pozici firmy.“ [6, s. 42]



Obr. 3. Schéma hybné síly konkurence v odvětví [12]

2.3.1 Intenzita konkurence v odvětví

„Rivalita mezi současnými konkurenty na trhu - může být ovlivněna velikostí a počtem konkurentů, stupněm odlišnosti mezi výrobky a službami i úrovní bariér vstupu na trh a odchodu z trhu. Rivalita je intenzivnější, když se na trhu vyskytuje mnoho malých nebo stejně velkých konkurentů, pokud výrobek nelze odlišit od ostatních (např. uhlí, ocel), když náklady na přechod jinam jsou nízké a pokud jsou vysoké náklady na odchod z trhu.“ [1, s. 59]

Formy soupeření mohou být cenová konkurence, zavádění nových produktů, reklamní kampaně a zlepšení služeb. [12]

2.3.2 Potencionální konkurenti

Hrozba ze strany nově vstupujících konkurentů na trh znamená, že by mohlo dojít k zvýšení výrobních kapacit a zdrojů. To může vést k převaze nabídky nad poptávkou a nakonec ke snížení cen. [1] Intenzita s jakou konkurenti vstupují na trh, závisí na výšce bariér vstupu a výstupu v kombinaci s očekávanou reakcí stávajících konkurentů. Když jsou bariéry vysoké nebo když se očekává ostrá reakce od zavedených konkurentů, pak je hrozba vstupu nových konkurentů malá. [12]

2.3.3 Hrozba substitutů

Hrozba substitutů představuje riziko, že si zákazník vybere jiný produkt či službu, které mohou uspokojit jeho potřebu stejně jako produkt daného odvětví, či si vybere zcela jiný produkt nebo službu. [1]

„Substituční produkty, které si zasluhují největší pozornost, jsou ty, kterým jejich zlepšující se cenová pozice umožňuje přiblížit se produkci odvětví, nebo jsou vyráběny odvětvími, jež dosahují vysokého zisku.“ [12, s. 24]

2.3.4 Vyjednávací síla dodavatelů

Dodavatelé mohou mít vliv na ostatní účastníky odvětví a ohrozit je tím, že jsou schopni zvýšit ceny nebo snížit kvalitu a dodávané množství nakupovaných statků a služeb. [12] Dodavatelé jsou silní, pokud jsou koncentrovaní nebo je jich omezený počet, existuje jen málo substitutů, když jsou vysoké náklady při změně dodavatele nebo když je dodávaný produkt důležitý pro výrobu. Účinnou obranou může být vytvoření dlouhodobých vztahů s dodavateli, v nichž vítězí jak kupující, tak dodavatelé. [8]

2.3.5 Odběratelé

Odběratelé usilují o nižší ceny a o dosažení vyšší kvality a lepších služeb, ovšem na úkor ziskovosti odvětví. [12] Odběratelé jsou silní, jsou-li koncentrovanější, když nakupují lehce nahraditelný produkt nebo když nakupují velké množství zboží a služeb, bez kterých se výrobce těžko dostane k zakázce atd. [11] Účinná obrana může být ve vytvoření lepší nabídky, kterou neodmítnou ani silní zákazníci. [8]

3 MYSTERY SHOPPING

„Mystery Shopping (utajený nákup) je celosvětově využívaná metoda výzkumu trhu pro zjištění kvality zákaznických služeb prostřednictvím fiktivních zákazníků (mystery shopperů), kteří sledují úroveň prostředí a obchodní, komunikační a vyjednávací schopnosti personálu., [21]

Tato metoda měří jednak kvalitu vlastních služeb zadavatele, ale i kvalitu služeb konkurence a může tedy sloužit k porovnání zadavatele s konkurencí. [21]

Klíčovou myšlenkou mystery shoppingu je, že zkoumaný subjekt neví (v době dotazování), že je zkoumán. Tato znalost by totiž mohla vést k jeho nepřirozenému chování a tím i k znehodnocení výsledků studie. [23]

Studie Mystery shopping se mohou týkat:

- konkurence
- vlastní organizace zadavatele
- spolupracujících agentů např. distributorů, prodejců, poradců atd.

Techniky Mystery shopping mohou zahrnovat:

- návštěvy
- pozorování
- návštěvy webových stránek
- maily či faxy
- telefonické rozhovory [23]

„Studie Mystery shopping mohou zahrnovat jednoduchá pozorování na místě prodeje či místě poskytování služeb, zaměřená zejména na jasnost a přesnost informačního systému, poskytování informací, čistotu, čekací dobu, dobu vyřízení, upoutání zákazníka, stav užívaného vybavení, dodržování standardů společnosti atd. Mohou také zahrnovat zjišťování způsobu prodeje či nabídky tak, že tazatel představuje potenciálního zákazníka, jednajícího na základě jednoduchého či složitějšího scénáře.“ [23]

Mystery shopping je využíván:

- Bankami, pojišťovnami

- Mobilními operátory
- Realitními kanceláři
- Čerpacími stanicemi
- Hotely
- Eshopy
- Maloobchodní řetězce
- Řetězce supermarketů/ hypermarketů
- Cestovní kanceláře a agentury
- Stavební spořitelny
- Výrobci automobilů

Využitím informací získaných prostřednictvím mystery shoppingu může firma dosáhnout značných přínosů: získat nové zákazníky, nabízet kvalitní péči zákazníkům, zvýšit prodeje, podpořit firmy, odlišit firmu od konkurence, zlepšit prodejní procesy apod. [22]

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI EFEKT REALITNÍ S.R.O.

Realitní kancelář EFEKT realitní byla založena v roce 2009 panem Pavlem Bradáčem, který se záhy přestal realitní činnosti věnovat. V roce 2010 převzala firmu paní Marie Neuwirtová. Firma Efekt Realitní je malá lokální firma se sídlem v Přerově. Zaměstnává 4 externí spolupracovníky – realitní makléře a jednoho pracovníka na hlavní pracovní poměr.



Obr. 4. Logo EFEKT realitní [34]

Základní údaje firmy

Obchodní firma: EFEKT realitní, s.r.o.

Sídlo: Přerov, Přerov I – Město, Jiráskova 141/7, PSČ 750 02

IČ: 283 58 554

Právní forma: Společnost s ručením omezeným

Předmět podnikání: výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1-3 živnostenského zákona

Statutární orgán: Marie Neuwirtová, jednatel; Petr Neuwirt, jednatel

Základní kapitál: 200 000,- Kč [34]

4.1 Poskytované služby

EFEKT realitní poskytuje veškeré služby spojené s realitní činností:

- Zajištění veškerých dokumentů a listin potřebných k prokázání vlastnických vztahů k nemovitosti.
- Prověření možnosti vlastníka nakládat s nemovitostí a ověření existence případného omezení, návrh optimálního způsobu řešení.

- Prohlídky nemovitosti, (prodiskutování a odsouhlasení způsobu prezentace, výši nabídkové ceny včetně finančních kritérií).
- Uzavření zprostředkovatelské smlouvy.
- Předprodejní příprava nemovitosti
- Průběžné informování klienta o provedených krocích
- Prohlídky nemovitostí s realitním poradcem
- Sepsání rezervační smlouvy, dále kupní či nájemní smlouvy s klientem
- Veškeré úkony spojené s převodem nemovitosti [17]

4.2 Ostatní služby

RK také poskytuje finanční a právní poradenství v oblasti nemovitostí. Spolupracuje s úvěrovým specialistou z centra hypotečního poradenství, který zajišťuje klientům optimální financování předmětných nemovitostí. Právní servis pro firmu zajišťují právníci z řad advokátů, notářů a exekutorů.

Dále firma spolupracuje s firmou Pavel Bradáč – Efekt; zajišťující prodej a montáž podlahovin a firmou Jan Strnad – stavitelství s.r.o. Ve spolupráci s těmito firmami je schopna Efekt realitní zajistit svým klientům kompletní servis týkající se správy nemovitostí:

- Geodetické služby – studie, návrhy, realizace dělení pozemků a nemovitostí, zaměrování staveb do katastru nemovitostí
- Bytový servis – opravy, servis pro vodu, topení, elektřinu
- Stavebnické práce – sádkokartony, zednické, malířské služby
- Úpravy podlah v interiéru – podlahářské služby
- Stěhování – komplexní stěhovací služby [17]

5 ANALÝZA TRŽNÍHO PODÍLU EFEKT REALITNÍ

Touto analýzou pomůže určit, jaký je tržní podíl společnosti EFEKT realitní a jak si společnost vede ve vztahu k ostatním konkurentům.

V roce 2011 společnost EFEKT realitní prodala celkem 40 nemovitostí. Z toho 22 budov a 18 bytových jednotek. Každá takto provedená operace musí být zaznamenána do katastru nemovitostí. Vycházela jsem z toho, že 1 zápis provedený vkladem = 1 obchodní případ. Tyto údaje jsem porovnávala s celkovým stavem zápisů provedených vkladem na katastrálním pracovišti Přerově. Z toho jsem poté vypočítala podíl na trhu, který EFEKT realitní má. Takto jsem zjistila tržní podíl RK i bez znalosti prodejů ostatních realitních kanceláří. Je potřeba dodat, že ostatní tržní podíl nepřipadá jen konkurenčním realitním kancelářím. Vklady totiž provádí i osoby fyzické, které při koupi nebo prodeji nevyužívají služeb realitní kanceláře.

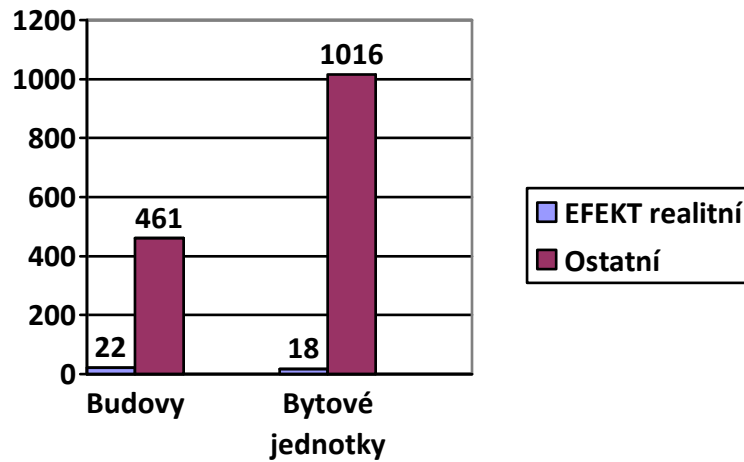
Vycházela jsem z údajů za rok 2011, jelikož pro rok 2012 tyto údaje nejsou kompletní a tudíž by analýza nebyla objektivní.

Tab. 1. Počet zápisů provedených vkladem na katastrálním pracovišti Přerov [30]

Budovy	Bytové jednotky	Celkem
483	1034	1517

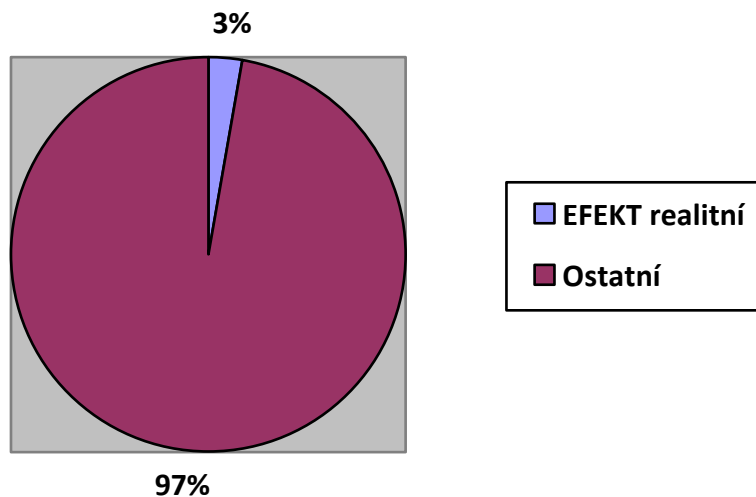
Tab. 2 Počet zápisů provedených vkladem společností EFEKT realitní [34]

Budovy	Bytové jednotky	Celkem
22	18	40



Graf 1. Podíl firmy na prodávaných budovách a na prodaných bytových jednotkách [vlastní zpracování]

Z propočtu vyplývá, že podíl EFEKT realitní na prodaných budovách byl 4,55% a na prodaných bytových jednotkách byl 1,74%.



Graf 2. Celkový podíl na trhu [vlastní zpracování]

Celkový podíl společnosti EFEKT realitní na trhu pro rok 2011 tedy byl 2,67 %.

6 SWOT ANALÝZA

Pomocí swot analýzy identifikuji silné a slabé stránky společnosti a dále příležitosti a hrozby, které mohou činnost RK ať už pozitivně či negativně ovlivnit.

6.1 Silné a slabé stránky

Tab. 3. Silné a slabé stránky [vlastní zpracování]

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> - Konkurenční výhoda – rezervační poplatek - Internetové stránky - Hodně inzerce - Dobré jméno - Rozsah a kvalita poskytovaných služeb 	<ul style="list-style-type: none"> - Špatné umístění kanceláře - Bez poboček - Málo realitních makléřů - Absence tištěné nabídky v RK - Absence vlastního realitního katalogu

Mezi nejsilnější stránky EFEKT realitní patří její konkurenční výhoda. Ta spočívá ve vrácení rezervačního poplatku klientovi. Rezervační poplatek je určitá jistina, že si zákazník vybranou nemovitost koupí. Pokud si to zákazník přece jen rozmyslí, poplatek propadá RK a ta tak může uhradit náklady, které jí tím vznikly. V případě, že klient nedostane úvěr na financování nemovitosti, EFEKT realitní mu rezervační poplatek vrátí v plné výši. Jestliže si zákazník obchod rozmyslí bezdůvodně, poplatek se nevrací. Ostatní RK poplatek nevrací v žádném případě. Další výhodou, která se týká rezervačního poplatku, je jeho výše. Realitní kanceláře vyžadují poplatek v plné výši provize. EFEKT realitní přizpůsobí poplatek možnostem zákazníka. Pokud zákazník nemá momentálně k dispozici celou hotovost, stačí jim rezervační poplatek v zákazníkovi dostupné výši. Částka se většinou pohybuje od 10 000kč.

Internetové stránky jsou asi půl roku nové, přehledné a mají dobrou návštěvnost. RK má také bohatou inzerci. Inzeruje na realitních portálech S reality, via reality, severomoravské

reality, jihomoravské reality, reality mix, eurobydlení a další. RK poskytuje také rozsáhlé a kvalitní služby. Jsou schopni zajistit služby od financování, daňové příznání, dani s převodu nemovitostí až po odhlášení a přehlášení energií a služeb. Jako další silnou stránku jsem zařadila dobré jméno, jelikož RK získává spoustu zakázek díky kladným referencím a její zákazníci vyjadřují na adresu kanceláře pozitivní reakce.

Do slabých stránek jsem zařadila špatné umístění kanceláře. EFEKT realitní sice lokalizována v centru města, přesto však je její poloha špatná, protože je umístěna ve dvorním traktu a pro zákazníky je tedy horší ji nalézt. Mimo to výloha kanceláře není orientována do ulice. Jako další slabou stránku vidím to, že EFEKT realitní nemá vlastní realitní katalog a vlastní tištěnou nabídku v RK. Pokud se zákazníci zajímají o jejich nabídku, je jim ukazována na počítači. EFEKT realitní také nemá žádnou vlastní pobočku a má málo realitních makléřů.

6.2 Příležitosti a hrozby

Tab. 4: Příležitosti a hrozby [vlastní zpracování]

Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> - Rostoucí zájem o investice do nemovitostí - Migrace obyvatelstva – do olomouckého kraje - Rozvoj dalších prodejních kanálů - Orientace na nového zákazníka - Rozšíření nabídkových ploch - Rostoucí počet obyvatel – zákazníků 	<ul style="list-style-type: none"> - Substituty - Negativní vývoj nezaměstnanosti - Vstup silného konkurenta na trh - Pokles počtu zákazníků - Zrušení podpory státu - Demografické změny – stárnutí obyvatelstva

K tomu, aby byla EFEKT realitní schopna dosáhnout větší konkurenceschopnosti a získat větší podíl na trhu realit, je pro ni důležité chopit se svých příležitostí. Jako velkou příležitost vidím rostoucí zájem o investice do nemovitostí. Ceny nemovitostí jsou v současné

době rekordně nízko a stále klesají. Také úrokové sazby u hypotečních úvěrů jsou velmi nízké. Lze tedy předpokládat, že poptávka po nemovitostech bude výrazně růst. Příležitostmi pro RK mohou být i rostoucí počet obyvatel a migrace obyvatelstva do olomouckého kraje, což také zvýší poptávku po bydlení. Další příležitostí může být rozvoj nových prodejních kanálů a rozšíření nabídkových ploch RK, to může pomoci RK lépe komunikovat a dostat se do podvědomí zákazníků.

Hrozbu pro RK může představovat negativní vývoj nezaměstnanosti. Zákazníci nebudou mít práci a v důsledku toho klesne i zájem o hypotéky. Zrušení podpory státu tzn. příspěvku na bydlení, také představuje hrozbu, která může RK ohrozit tím, že klesne poptávka po vlastním bydlení. Jednou ze zvyšujících se hrozeb je i ohrožení ze strany substitutů. Substituty může představovat např. prodej bez realitní kanceláře. Tento trend má v současnosti zvyšující se tendenci. Dalším ohrožením může být i vstup silného konkurenta na trh. V Přerově působí poměrně dost realitních kanceláří a firem, které se realitní činností zabývají a další neustále přibývají.

7 PEST ANALÝZA

Pomocí Pest analýzy určím makroekonomické faktory, které různou měrou působí na podnik a ovlivňují jej.

7.1 Politické faktory

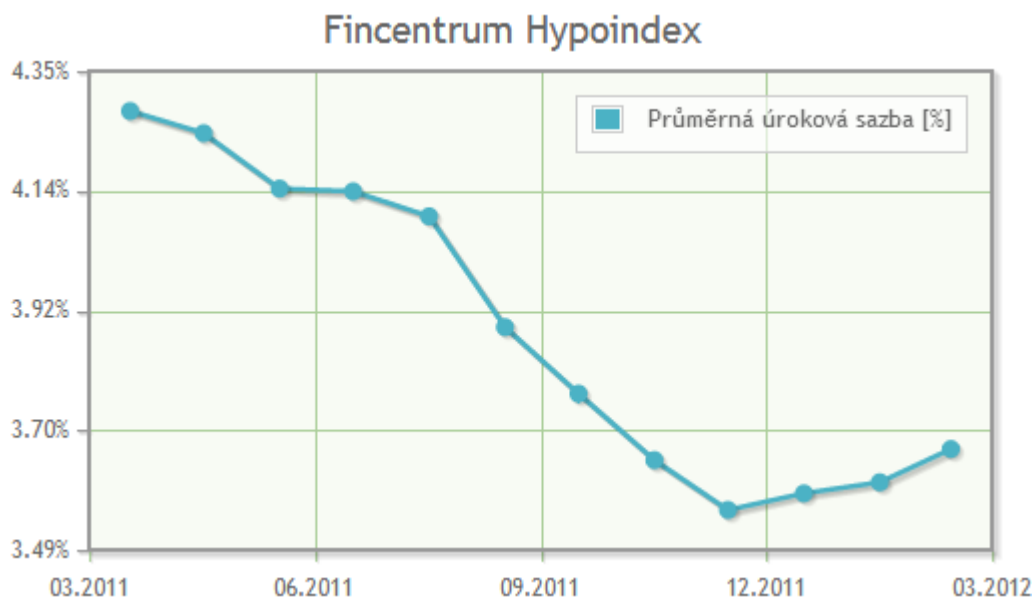
Od 1. ledna 2014 nabyde účinnosti nový občanský zákoník. V souvislosti s novým občanským zákoníkem se očekává i nové znění katastrálního zákona. Nová právní úprava přinese několik změn, které se samozřejmě realitní kanceláře dotknou výrazným způsobem. Podstatnou změnou je, že budova nebo stavba nebude brána jako samostatná nemovitost, ale jako součást pozemku, na kterém stojí. Bude tedy jeho součástí. V případě kdy pozemek a stavba mají jiného vlastníka, bude nadále fungovat tzv. oddělené vlastnictví i když pozemek a stavba budou brány jako jedna nemovitost. Nově také osoba, zapsána v katastru nemovitosti jako majitel nemovitosti jí také bude. Do katastru bude možné zapsat i nájemní vztahy. Tyto změny jsou pro RK pozitivní, protože jí usnadní a zpřehlední práci. Změnou, která ovlivní práci RK je i nepovinný zápis pronájmu do katastru. Pokud bude nájemní právo zapsáno v listu vlastnictví, zkomplikuje to práci RK, jelikož k jeho výmazu bude potřeba i podpis nájemníka. V případě, že je to nájemník problémový a nepodepíše smlouvu, je třeba takovou situaci řešit přes právníky, což se může protáhnout na dlouhou dobu. Současně se i zvýší náklady RK z důvodu zavedení správního poplatku za vklad nájemního práva. Dále se předpokládá znovuzavedení právní formy „Pacht“. To může pro RK představovat příležitost získání nových zakázek.

Co se týká DPH, současné zvýšení nijak firma nepocítila, jelikož je v základní sazbě 20% od prvotního přihlášení k dani z přidané hodnoty.

7.2 Ekonomické faktory

V současnosti ceny nemovitostí klesají a předpokládá se jejich další mírný pokles. To pro RK představuje jednak pozitivní jev, ale současně i jev negativní. Při koupi jsou nemovitosti pro klienty dostupnější, tím pádem chtějí více kupovat. Naopak klient prodávající je na trhu znevýhodňován, jelikož nemovitosti jsou podhodnoceny a mnohokrát se mu nenavrátí ani investice vložená do nemovitosti. Často se tedy rozhoduje spíše pro dočasný nájem nemovitosti a vyčkává na zvýšení cen na trhu nemovitostí.

Úrokové sazby hypoték jsou nyní na nejnižších úrovních, a proto jsou pro klienty výhodné a je pro ně reálnější zajistit si vlastní bydlení.



Graf 3. Průměrné úrokové sazby u hypotečních úvěrů [18]

7.3 Sociální

V současnosti je výrazný trend nákupu starších nemovitostí. Starší nemovitosti bývají levnější a klienti RK si je mohou přestavět podle vlastních představ. RK si tento trend uvědomuje, a proto vyhledává a upřednostňuje tyto nemovitosti, které jsou pro klienta zajímavější. Dalším faktorem je i zvýšená poptávka zákazníků po dřevostavbách. Dřevostavby jsou oproti běžné cihlové stavbě ekologičtější a cenově dostupnější. Lidé si začínají více uvědomovat i ekologickou stránku věci a vyhledávají různé možnosti alternativního bydlení. I v této oblasti se firmy snaží přizpůsobit dobře a svým zákazníkům nabízejí nejrůznější služby. EFEKT realitní ve spolupráci se specializovanou firmou nabízí např. službu dřevostavba svépomocí. Jedná se o službu, kdy si klient si objedná dřevostavbu, jejíž podoba je pevně stanovena. Dle přání klienta může být návrh poupraven. Firma zákazníkovi dodá materiál s montážním manuálem a klient si dřevostavbu postaví svépomocí. Jednou za 3 dny k němu přijede na kontrolu technik, aby zkontroloval, zda stavba probíhá tak jak má, případně poradil. Rámcově je klient schopen ušetřit cca 200 000 Kč. Tato služba je zákazníky EFEKT realitní velmi hojně využívaná.

7.4 Technologické

V oblasti technologií firmu zajímají především nové možnosti internetové prezentace a možnosti propagace firmy. Dobré internetové stránky jsou vizitkou firmy. Musí být přehledné, jasné a aktuální. Musí obsahovat, základní informace o firmě, kontaktní údaje, fotograficky zdokumentovanou nabídku a doporučuje se nekombinovat příliš mnoho barev, což působí na klienta lacině.

8 PORTERŮV MODEL PĚTI KONKURENČNÍCH SIL

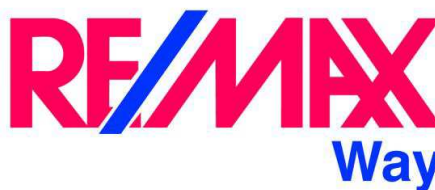
Pomocí Porterova modelu určím, jaké konkurenční síly na firmu působí a jak mohou ovlivňovat její ziskovost.

8.1 Intenzita konkurence v odvětví

Konkurence realitních kanceláří v Olomouckém kraji je poměrně rozsáhlá. V samotném Přerově působí kolem 20 realitních kanceláří a firem zabývajících se realitní činností, což je velmi vysoký počet. Proto je pro firmu důležité znát své hlavní konkurenty a posilovat svou pozici na trhu.

8.1.1 RE/MAX Way

Společnost RE/MAX působí na trhu již od roku 1973. Své pobočky má ve více než 80 zemích světa. Na český realitní trh vstoupila v roce 2005. Podle nezávislé tržní studie se jedná o nejznámější značku s největším tržním podílem v České Republice. Zákazníkům poskytuje velký rozsah služeb spojených s bydlením – od zajištění hypotéky, právních služeb, stěhování, pojištění, další servis a také garantuje svým zákazníkům kvalitu svých služeb. RE/MAX uplatňuje princip franšizingu. RE/MAX Way je jedna z franšíz společnosti RE/MAX. [29]



Obr. 5. Logo RE/MAX Way [28]

8.1.2 M & M reality

Společnost m&m reality holding a.s. je RK působící na českém trhu od roku 2005. Má velmi silné finanční zázemí, síť více než 100 poboček v České republice a přes 2000 aktivních makléřů. Firma poskytuje široké spektrum služeb od zprostředkování prodeje nemovitostí, pronájmu objektů a jejich správou až po široké právní a finanční poradenství v oblasti realit. Společnost má také vlastní call centrum, hypoteční centrum, právní, účetní,

ekonomické a vymáhací oddělení. Velkou výhodou je také vysoká míra inzerce a prezentace společnosti od internetové, tiskové až po velkoformátové venkovní reklamy a celoplochy automobilů. [20]



Obr. 6. Logo M&M Reality [19]

8.1.3 NEMO Přerovská realitní kancelář

Společnost byla založena v roce 1992. Je členem Asociace realitních kanceláří České republiky a CEREAN – středoevropské asociace realitních kanceláří. Zakládá si na osobním přístupu ke každému klientovi a na vysoké úrovni poskytovaných služeb. Svým klientům nabízí komplexní finanční poradenství zdarma. Mimo klasických služeb realitní kanceláře poskytuje i služby spojené se správou bytů a zabývá se developerskou činností – výstavbou bytových a rodinných domů v okrese Přerov. [24]



Obr. 7. Logo Realitní kancelář NEMO [24]

8.1.4 Přerovská realitka

Jedná se o malou společnost působící převážně v regionu Přerovska, založenou v roce 2008. Zabývá se obchodováním s nemovitostmi a zprostředkováním všech typů obchodních operací s nemovitostmi. Dále nabízí kompletní právní služby, bezplatný poradenský servis, výkup nemovitostí za hotové, zajištění dražby nemovitostí atd. [26] Oficiální název společnosti je Fajn marketing a reality s.r.o., avšak prezentuje se jako Přerovská realitka, což může být pro klienty velmi matoucí.



Obr. 8. Logo Přerovské realitky [27]

8.1.5 Ostatní konkurenti

EFEKT realitní má celou řadu dalších konkurentů, které nelze opomenout. Jsou to jednak kanceláře působící v celé České republice, ale také kanceláře působící převážně v regionu Přerova. Některými dalšími konkurenty jsou:

- Reality TREND
- LIMA REAL DEVELOPMENT
- Realitní kancelář STING
- PATRIOT reality
- ORKA realitní kancelář
- Realitní společnost ZVONEK
- Realitní společnost JISTOTA
- Reality Kocourek

8.2 Potencionální konkurenti

V současné době se na trh snaží prosadit společnost Coldwell Banker. Coldwell Banker je americká realitní franšizová společnost, která na trhu realit působí již více než sto let. Své zahraniční pobočky má více než ve 49 zemích světa včetně České Republiky. Na českém realitním trhu působí od 1. května 2010. Silnou stránkou Coldwell Banker je využívání moderních technologií k prezentaci nemovitostí a vynikající úroveň služeb. Společnost se také prezentuje na Youtube, Facebooku či Twitteru. Jejím cílem je stát se vedoucím hráčem na českém realitním trhu. [16] V Přerově prozatím svou kancelář nemá, ale hledá RK, která by ze sebe udělala jejich franšizu. Zástupce Coldwell Banker s nabídkou spolupráce navštívil i EFEKT realitní.

8.3 Substituty

Pro RK může představovat substitut prodej nebo nákup nemovitosti bez využití služeb RK, různé inzeráty, nebo internetové portály zaměřené na prodej bez realitních kanceláří. Tyto internetové portály jako například bezrealitky.cz, vlastnici.cz, aukro.cz a další, představují pro RK poměrně velkou hrozbu. Počet nabídek na těchto inzertních serverech se prudce zvyšuje. Nejčastějším důvodem k prodeji bez RK je ušetření provize a špatné zkušenosti s realitními kanceláři. Prodávající či kupující také mají větší přístup k informacím o tom, jak realitní obchod provést a jsou přesvědčeni, že prodej nebo koupi zvládnou sami. Dalším substitutem může být prodej formou exekuční dražby. Koupě nemovitosti v dražbě může být sice složitější, ale za to velmi výhodná. Takto nabízené nemovitosti inzerují exekutoři na svých vlastních internetových stránkách.

8.4 Dodavatelé

Jelikož realitní trh je velmi specifický, RK nemá dodavatele v klasickém slova smyslu. Jejich dodavatelé jsou pouze poskytovatelé služeb. Pro RK jsou dodavatelé právníci, poskytovatelé internetových inzertních portálů atd. Tito dodavatelé nijak výrazně neovlivní konkurenceschopnost firmy, jelikož jejich ceny jsou v podstatě konstantní. Samozřejmě pokud by výrazně zvýšily ceny, bude potřeba navýšit provizi RK tak, aby se pokryly náklady. Dalším dodavatelem může být tipař nemovitostí, tzn. osoba, která pracuje na místě, kde je v kontaktu s lidmi, kteří prodávají či pronajímají nemovitosti. Tipař následně předá kontakt realitní kanceláři. Provizi dostává, pokud se obchod, na který dal tip, uskuteční.

8.5 Odběratelé

Odběrateli RK jsou zákazníci, kteří využívají jejich služeb. Hlavními odběrateli EFEKT Realitní jsou fyzické osoby, které si chtějí koupit, prodat nebo pronajmout nemovitost. Dále osoby, které chtějí koupit pozemek, komerční a nebytové prostory. Část odběratelů tvoří také právnické osoby a to obzvláště v oblasti pronájmu. Jedná se o situaci, kdy firmy hledají pronájem pro své zaměstnance, kteří budou dlouhodobě pracovat mimo domov. RK zprostředkuje pronájem, který firma zaměstnancům hradí. EFEKT Realitní takto zprostředkovala nájmy např. pro stavební a developerskou společnost Skansku.

9 MYSTERY SHOPPING

Mystery shopping byl prováděn ve firmě EFEKT realitní a dalších čtyřech realitních kancelářích. Jednalo se jak o kanceláře lokální (RK Nemo, Fajn marketing a reality s.r.o.) tak i o kanceláře celorepublikové (REMAX , M&M Reality). Při výzkumu jsem využila techniky kontaktování mailem, návštěvy webových stránek a pozorování.

9.1 Scénář Mystery shoppingu

Vystupovala jsem jako potencionální zákazník, který hledá celoročně obyvatelnou chatu. Požadavky byli, aby chata byla lokalizována v okolí Přerova a s vlastním pozemkem o minimální rozloze 700m². Dalším požadavkem byla vlastní studna. Nejdříve byly prozkoumány webové stránky jednotlivých RK. Poté byl realitním kancelářím zaslán mail s přímou poptávkou. Následovala terénní realizace, která zahrnovala průzkum jednotlivých kanceláří – jejich prostředí a umístění.

Stanovila jsem 7 kritérií, podle kterých byly dané kanceláře hodnoceny.

Hodnotící kritéria byla: reakce na zadanou poptávku, webové stránky, nabídka služeb, známost kanceláře, umístění kanceláře, prostředí kanceláře, reklama u sídla kanceláře.

9.2 Vyhodnocení jednotlivých kanceláří

RE/MAX Way

Realitní makléř kanceláře RE/MAX Way mne kontaktoval telefonicky. Nepředložil však žádnou konkrétní nabídku nemovitosti, neboť tuto nabídku podmiňoval podepsáním blíže nspecifické smlouvy. Po souhlasu s posláním smlouvy k jejímu nahlédnutí na email se makléř již neozval ani telefonicky ani mailem. RE/MAX Way nemá své vlastní internetové stránky. Na jejich konkrétní nabídky se zákazník dostane přes centrální stránky remax.cz. Stránky RE/MAXU mají snadné, přehledné a podrobné vyhledávání. Graficky však příliš nezaujmu. Kancelář je umístěna v blízkosti centra města v přízemí multifunkční budovy a je dobře označena. Celá kancelář je laděna v barvách RE/MAXU tzn. modré, bílé a červené. Prostory jsou dobře osvětlené, jelikož vstupní část je tvořena velkou skleněnou výlohou a prosklenými dveřmi.



Obr. 9. Kancelář RE/MAX Way [29]

M&M Reality

M&M Reality jako jediná kancelář na zadanou poptávku nezareagovala vůbec. Tato skutečnost se odrazí na celkovém hodnocení kanceláře. M&M Reality se nachází v centru města a jejich pozice je velmi výhodná. M&M Reality jsou pro EFEKT realitní konkurencí i tím, že sídlí téměř naproti ve stejné ulici. Jelikož jsou na rozdíl od EFEKT realitní dobře označeni, potenciální zákazník, který prochází a hledá RK, si jistě všimne dříve M&M než EFEKT realitní. Jak jsem již uvedla M&M Reality mají kancelář velmi dobře označenou a taktéž výlohu používají jako reklamní plochu. Interiér kanceláře je zařízen moderně a vkusně. Internetové stránky jsou stejně jako u RE/MAXU centrální. Jsou přehledné, vyhledávání je snadné a dostačující. Velkým plusem webových stránek kanceláře je jejich poradna, kam mohou klienti zasílat své dotazy, na které jim realitní kancelář odpovídá.



Obr. 10. Kancelář M&M Reality [25]

NEMO

Realitní kancelář Nemo na poptávku odpověděla tentýž den, kdy ji obdržela. RK mi však zaslala pouze odkaz na nabídku chat, které nabízí na svých internetových stránkách. Zároveň, ale mou poptávku zařadila do evidence a přislíbila informovat o novinkách. Realitní kancelář Nemo je umístěna v centru města na frekventovaném místě, je dobře označena a pro zákazníka nepřehlédnutelná. Výhodou je i to, že prosklenou přední část využívá zároveň jako reklamní plochu, která svou rozlohou umožňuje velikostně větší inzerci, což je pro zákazníka přitažlivější. Interiér kanceláře je vybaven luxusním zařízením a celkově prostory působí velmi vkusně a moderně. RK Nemo má ze všech hodnocených kanceláří nejlepší vybavení a prostředí kanceláře. Webové stránky jsou přehledné, nepůsobí lacině a obsahují dostatek informací o RK a jejich nabízených službách. V interním vyhledávači nemovitostí však chybí zadávací parametr: lokalita. Zákazník má tedy možnost navolit si dispozici, typ nemovitosti i fulltextový vyhledávač, nemůže však nemovitosti vyfiltrovat dle umístění.



Obr. 11. Kancelář NEMO [24]

Přerovská realitka

Realitní kancelář Přerovská realitka na poptávku zareagovala téměř okamžitě cca do 2 hodin od odeslaného mailu. V odpovědi byla uvedena nabídka konkrétní chaty, která nejlépe splňovala zadaná kritéria. Chata byla detailně popsána, uvedeny její dispozice, výměry, zařízení a další potřebné informace. Dále byl uveden stav zahrady a popsáno okolí chaty. Celkový dojem z odpovědi byl dobrý.

Poloha této RK je výhodná, neboť je v centru města, avšak nachází se v 1. patře budovy a její označení je naprosto nedostačující. Je problém tuto RK najít, i když zákazník zhruba ví, kde se nachází. Internetové stránky kanceláře jsou matoucí, jelikož v záhlaví je uveden název Fajn Marketing a reality s.r.o. a pod ním Přerovská realitka. Pod názvem Fajn Marketing a reality s.r.o. je firma zapsána i v obchodním rejstříku, avšak je prezentována a vystupuje jako Přerovská realitka. Ve vyhledávání nemovitostí opět chybí některé zadávací parametry jako např. lokalita a dispozice. Vybavení kanceláře je standardní.



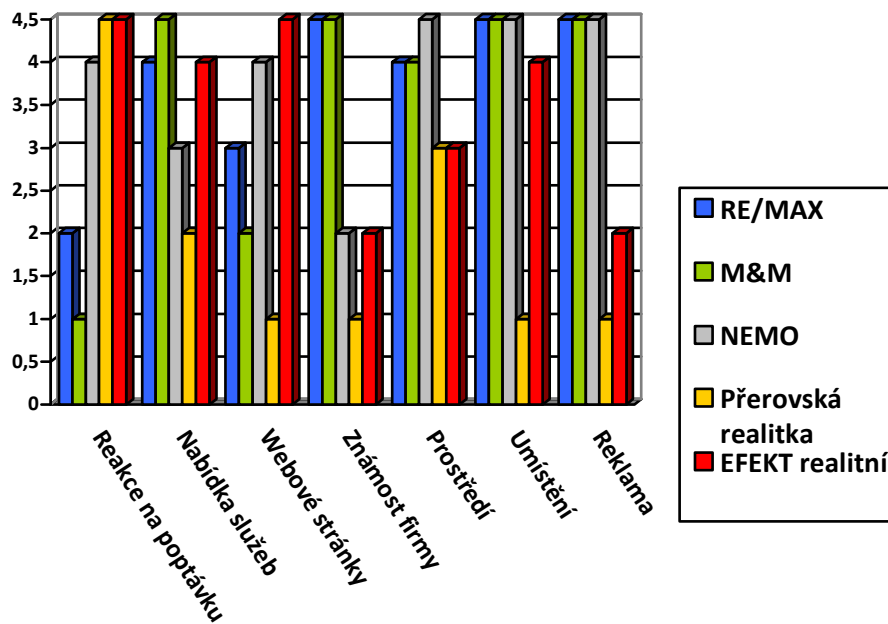
Obr. 12. Kancelář Přerovská realitka

EFEKT realitní

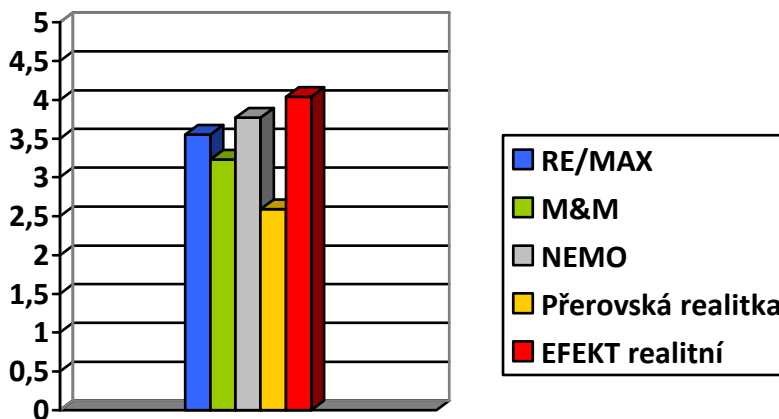
EFEKT realitní na poptávku reagovala taktéž téměř okamžitě. Zaslala nabídku konkrétní chaty, která splňovala všechna kritéria včetně vlastní studny. Nemovitost byla podrobně popsána a také byl připojen odkaz na tuto nemovitost na webových stránkách. Jelikož se studna dlouho nevyužívala, doporučila mi RK také udělat rozbor vody. Jak jsem již zmiňovala ve swot analýze, RK je lokalizována v centru města, avšak ve dvoře jednoho z domů. Z ulice je označena pouze reklamní cedulí na štítu domu. Webové stránky jsou velmi přehledné, obsahují dostatek informací o firmě, službách i nabízených nemovitostech. Nabídka nemovitostí je přehledně řazena a vyhledávání je snadné. Barevně stránky působí decentně a přitom stylově. Firemní prostory tvoří 2 kanceláře spojené malou chodbou se sociálním zařízením. Jednotlivé kanceláře jsou poměrně malé, ale prakticky řešené.

Tab. 5. Hodnocení mystery shoppingu [vlastní zpracování]

Kriterium	Váha kritéria	Remax	M&M Reality	Nemo	Přerovská realitka	Efekt realitní
Reakce na poptávku	32%	2	1	4	5	5
Nabídka služeb	22%	4	5	3	2	4
Webové stránky	15%	3	2	4	1	5
Známost firmy	14%*	5	5	2	1	2
Prostředí kanceláře	5%*	4	4	5	2	3
Umístění kanceláře	7%	5	5	5	1	4
Reklama u kanceláře	5%	5	5	5	1	2
Celkem	100%	3,47	3,22	3,67	2,56	4,04



Graf 4. Hodnocení mystery shoppingu podle kritérií [vlastní zpracování]



Graf 5. Celkové hodnocení mystery shoppingu [vlastní zpracování]

Nejlépe tedy dopadla RK EFEKT realitní. I přesto, že se jedná o poměrně novou a malou RK dopadla lépe než obě celorepublikové kanceláře. Na zadanou poptávku odpověděla téměř okamžitě. Bylo také vidět, že si zakládá na osobním přístupu k zákazníkům. Celkový dojem byl velmi pozitivní. Svým klientům nabízí široké spektrum služeb a dobrou vizitkou jsou i její webové stránky, které jsou moderní, stylové a přehledné se snadným vyhledáváním.

10 ZHODNOCENÍ KONKURENCESCHOPNOSTI FIRMY

Realitní kancelář EFEKT realitní je malá rozvíjející se firma. Z provedených analýz však vyplývá, že situace RK je příznivá.

Z výsledků podílu na trhu EFEKT realitní dokázala, že i malá začínající firma může získat svůj díl a to i přesto, že má velmi silnou konkurenci čítající více než 20 konkurenčních realitních kanceláří nebo firem zabývajících se realitní činností. Je však potřeba si tento podíl nejen udržet, ale i nadále jej zvyšovat.

Firma má několik silných stránek včetně konkurenční výhody. Pro zlepšení konkurenceschopnosti je potřeba, aby silné stránky soustavně posilovala a zároveň eliminovala stránky slabé.

Z Porterovy analýzy vyplývá, že realitní firmu ohrožují především substituty. Prodej nemovitostí bez realitních kanceláří je na prudkém vzestupu. Lidé mají s realitními kanceláři špatné zkušenosti, nevěří jim a také chtějí více ušetřit. Pro RK je tedy důležité získat důvěru zákazníků a vybudovat si dobré jméno.

Pest analýza odhalila, jaké faktory a do jaké míry ovlivní činnost RK. V blízké budoucnosti činnost RK ovlivní především nový občanský zákoník a nový katastrální zákon. Zároveň ukázala, že firma je schopna reagovat a že své služby přizpůsobuje i momentálním trendům viz faktory sociální.

V mystery shoppingu si RK vedla nejlépe ze všech testovaných kanceláří a porazila i takové celorepublikové kanceláře jako jsou RE/MAX nebo M&M Reality. Vzhledem k tomu, že EFEKT realitní je malá RK, je pro ni každý zákazník velmi důležitý, tudíž musí ke každému z nich přistupovat profesionálně a osobitě. Kvalitní služby jsou samozřejmostí. EFEKT realitní má poměrně dobrou míru inzerce, na čem je však třeba zapracovat je reklama a zvýšení povědomí zákazníků o této RK.

Celkově má tedy EFEKT realitní dobrou konkurenceschopnost a potenciál stát se silným hráčem na trhu realit v regionu Přerova a jeho okolí a do budoucna expandovat i dál. Záleží na jejich schopnostech a na tom, jak se firma bude vypořádávat s vlivy na ni působícími.

11 NÁVRHY ZVYŠUJÍCÍ KONKURENCESCHOPNOST FIRMY

Na základě výše uvedených zjištění a analýz, jsem se navrhla následující doporučení, která by mohla pomoci EFEKT realitní zvýšit svou konkurenceschopnost a podíl na realitním trhu.

11.1 Změna pozice realitní kanceláře

Jak již bylo zmíněno, RK sídlí v centru města, avšak je umístěna ve dvoře jednoho z domů a je poměrně špatně označena. Zákazník ji tedy může lehce přehlédnout. Proto bych doporučovala změnit její umístění. Nejlépe opět někde v centru města, ale tak aby kancelář a její výloha byli směrem do ulice a tudíž pro zákazníka dobře viditelné. Také je třeba kancelář dobře označit tak, aby upoutala zákaznickovu pozornost. Nynější prostory kanceláře jsou současně taktéž poměrně malé a na zákazníka mohou působit stísnujícím dojmem. Se změnou pozice kanceláře bych tedy doporučila vyhledat i prostory velikostně větší.

11.2 Zvýšení počtu realitních makléřů

EFEKT realitní je malá kancelář a má pouze 4 realitní makléře včetně majitelky kanceláře. Proto bych doporučovala zvýšit počet realitních makléřů. Pokud by RK měla více makléřů, jistě by jí to pomohlo zvýšit zisky a rozšířit své pole působnosti. Mohla by také lépe expandovat do dalších regionů. Je však také třeba dát pozor a dbát na to, aby makléři, kteří budou pro RK pracovat, byli skutečnými odborníky ve svém oboru. Jednání makléře totiž mnoho napoví i o realitní kanceláři. RK by také měla svým makléřům zajistit možnost dalšího profesionálního vzdělávání. Pokud zákazník bude mít negativní zkušenost s realitním makléřem, jistě se to odrazí i na celkovém hodnocení kanceláře. Naopak pokud klient bude spokojen, svou dobrou zkušenost předá dál.

11.3 Pronájem nábytku a vybavení

Na českém trhu se začínají prosazovat firmy, které za sjednanou úplatu zapůjčí do prázdných nemovitostí nábytek a vybavení v ceně za pronájem je i dovoz, odvoz a naaranžování. Tato služba má v sobě velký potenciál, který při jeho správném využití může značně pomoci při prodeji nemovitosti. I v této oblasti podnikání totiž platí, že první dojem je rozhodující. Zařízené nemovitosti se totiž realitní kanceláři prodávají rychleji a daleko lépe než

nemovitosti prázdné. Spolupráce s takovou firmou urychlí prodej nemovitosti a obrátí realitní kanceláře. Při využívání služeb těchto firem je nutné počítat s navýšením nákladů RK, proto doporučuji hned od začátku vybrat jednoho obchodního partnera a sjednat s ním výhodnější ceny při dlouhodobé spolupráci. Při prodeji se RK setkává s prázdnou nemovitostí velmi často, případně s nemovitostí, kde je starý nábytek, který má majitel v plánu po prodeji zlikvidovat. I zde by bylo vhodné doporučit likvidaci okamžitou a vybavit nemovitost zapůjčeným nábytkem.

11.4 Obchodování s nemovitostmi v exekučních dražbách

Další možností jak zlepšit konkurenceschopnost je zvýšit její firemní kapitál. Volné prostředky je pak možné použít k větším investicím např. do reklamy. Jednou z variant je i koupě nemovitosti v exekučních dražbách. Tyto nemovitosti lze pořídit za cenu i několikanásobně nižší oproti tržní ceně. Její následný prodej zákazníkovi za cenu v místě obvyklou zaručuje vysokou výnosnost. Je však důležité tyto obchodní příležitosti vybírat střízlivě, nikoli bezhlavě, jelikož i nákup v exekuční dražbě sebou přináší možná rizika a může být za určitých okolností nevýhodný. Je třeba počítat s delší časovou návratností vložených prostředků z důvodu pevně stanovených zákonných lhůt pro jednotlivé úkony. Navíc nelze zaručit, že se daná nemovitost prodá. I přes tato eventuelní rizika, však koupě nemovitosti v exekučních dražbách představuje velkou příležitost k podstatnému navýšení firemního kapitálu, kterou nelze přehlížet.

11.5 Nové formy prezentace

Pro RK je jednou z nejdůležitějších věcí to jak se prezentuje, kde a jakou má reklamu a také jakým způsobem komunikuje se svými zákazníky. EFEKT realitní má poměrně bohatou inzerci, avšak co se týká reklamy je na tom o něco hůře. RK se v současné době prezentuje v různých realitních periodikách, na realitních portálech a má 2 reklamní vitríny s nabídkami nemovitostí – jednu před kanceláří a druhou ve vedlejší ulici. Je však nezbytné tuto RK dostat více do povědomí zákazníků.

11.5.1 Sponzoring

Sponzoring je dobrým nástrojem jak zvýšit povědomí o firmě. Vyvolává totiž publicitu, pomáhá k podpoření image firmy, zlepšuje její pověst a další. Sponzoring lze také zaměřit

na konkrétní cílovou skupinu. EFEKT realitní by tak mohla sponzorovat např. různé kulturní či společenské akce nebo další projekty v Přerově a okolí.

11.5.2 LCD reklamní obrazovka

Jedna z dalších možných a v současné době mnoho firmami využívaných prezentací jsou reklamní LCD obrazovky. Tento moderní způsob prezentace představuje jedinečnou možnost jak oslovit zákazníky. Tato reklama lépe upoutá zákaznickou pozornost. Může běžet buď 24 hodin, nebo v dobu, kterou si zadavatel sám zvolí.

11.5.3 Reklama na Facebooku

Další možností internetové komunikace se zákazníky je facebook. Profil, stránky nebo reklama na facebooku bezesporu mají svůj potenciál, který se však musí umět dobře využít. Mohou pomoci zvýšit firmě povědomí o ní. Reklama na facebooku je výhodná i v tom, že je možné ji segmentačně zacílit a zvýšit tak její efektivnost. Lze si tedy určit, že bude zobrazována uživatelům např. v olomouckém kraji. Tyto reklamy se pohybují ve výši kolem cca 8000 Kč za sto tisíc zobrazení. Pokud si RK zřídí profil nebo stránky je třeba, aby zde nebyla jen inzerce, ale aby tyto stránky měly i obsahovaly informace zajímavé pro zákazníky, tzn. různé aktuální informace z oblasti nemovitostí a realitního trhu.

11.6 Tištěná nabídka v kanceláři

Ve swot analýze jsem jako jednu ze slabých stránek uvedla absenci tištěné nabídky v realitní kanceláři. Pokud do RK přijde zákazník, který se zajímá se o nabídku RK, je mu tato nabídka ukazována na počítači. To vidím jako velmi nevhodné. Zákazník si nemůže nabídku prohlédnout sám, nemá na to dostatečné soukromí a také se může cítit poněkud nepříjemně nebo být nervózní z přítomnosti realitního makléře či dalšího zástupce RK. Proto doporučuji, aby si RK tuto tištěnou nabídku zaopatřila. Pro zákazníka bude jistě příjemnější a komfortnější, když si nabídku bude moci prohlédnout v klidu a beze stresu. I taková, poměrně drobná věc přispívá k celkovému dojmu zákazníka o realitní kanceláři. Dobrá reference je pro realitní kancelář jedním z klíčových věcí a může kanceláři zajistit další klienty.

11.7 Vlastní realitní katalog

Pro RK by bylo dobré mít vlastní realitní katalog. Může se zdát, že v dnešní době je vlastní katalog přežitkem a je také pravda, že většina potencionálních zákazníků nabídku sleduje na webových stránkách. Je ale třeba podotknout, že jsou stále zákazníci, kteří doma internet nemají nebo z jakýchkoliv důvodů vyhledávají raději tištěnou nabídku. Tento fakt dokládá i to, že zákazníci se po katalogu stále poptávají mimo jiné přímo v RK. Zvláště se klienti zajímají o katalogy zaměřené na dřevostavby. Bylo by dobré, kdyby RK mohla mít jeden katalog s nemovitostmi a druhý s dřevostavbami. U dřevostaveb je totiž nabídka stálá a neměnná. Bylo by možné jej tedy vytisknout ve větším množství a ušetřit tak náklady.

11.8 Členství v profesní organizaci

EFEKT realitní bych doporučila také vstoupit do profesní organizace. Takových asociací je několik. V České Republice jsou nejznámější Asociace realitních kanceláří České Republiky, Česká komora realitních kanceláří a Realitní komora České Republiky. Tyto asociace sdružují organizace působící na trhu nemovitostí. RK by to přineslo několik výhod vyplývajících z členství. Tyto asociace pro své členy pořádají různé profesně vzdělávací kurzy. Makléři EFEKT realitní by si tak mohli zlepšovat své vzdělání a zvýšit tak kvalitu služeb RK. Další výhodou je i určitá prestiž, kterou členství přináší. Lze očekávat, větší důvěru klientů v kancelář, jelikož právě členství v profesní organizaci by mělo zaručovat kvalitu a profesionální chování realitní kanceláře.

ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce bylo analyzovat konkurenceschopnost firmy EFEKT realitní s.r.o. Domnívám se, že zadané cíle bakalářské práce byly splněny. EFEKT realitní je poměrně malá RK, která působí na trhu teprve necelé 3 roky. Konkurence na trhu realit je velmi vysoká a proto je potřeba znát své konkurenty a také se od nich odlišit a nabídnout zákazníkům něco jiného. V teoretické části jsem nejdříve z dostupné literatury rozebrala a objasnila základní pojmy týkající se konkurence a konkurenceschopnosti. Dále jsem popsala základní analýzy určující pozici podniku a v současné době stále více využívanou metodu mystery shopping. V praktické části jsem pak nejdříve popsala současný stav firmy a pomocí swot analýzy upozornila na silné a slabé stránky. Také jsem analyzovala podíl a postavení na trhu. EFEKT realitní získala 2,67% což u takto malé firmy a při tak velké konkurenci není vůbec špatné. Součástí práce byl i popis konkurence. Toho jsem dosáhla pomocí Porterova modelu pěti konkurenčních sil, kde jsem mimo jiné popsala i konkurenci potenciální, která může firmu také ohrozit. Bylo také potřeba konkurenci prověřit, čehož bylo dosaženo metodou mystery shoppingu. Mystery shopping jsem prováděla osobně a žádná z realitních kanceláří v dobu provádění výzkumu nevěděla, že je testována. Tato informace by totiž mohla vést ke zkreslenému chování. V tomto výzkumu si RK EFEKT realitní vedla jednoznačně nejlépe.

Na závěr jsem navrhla doporučení, která by měla vést ke zvýšení konkurenceschopnosti firmy EFEKT realitní s.r.o. Návrhy si kladly za cíl zvýšit povědomí zákazníků o této RK (například pomocí sponzoringu), zlepšit reklamu společnosti a v neposlední řadě zvýšit také její kapitál, který by pak mohl být dále účelně využíván. Pokud také firma bude chtít v budoucnosti rozvíjet své aktivity a vybudovat nové pobočky, bude potřebovat více pracovníků. Kvalitní pracovníci jsou velmi důležití, a proto jim firma musí také zabezpečit dobré vzdělání v oblasti realit. V současnosti je velkým problémem i nedůvěra zákazníků vůči realitním kancelářím. Na trhu vystupuje spousta společností, které zákazníky okrádají a tak se nelze divit, že důvěra v realitní kanceláře klesá. Získat tuto důvěru zpět je mnohdy velmi obtížné. EFEKT realitní má pověst dobrou a zákazníky získává mimo jiné díky kladným referencím. Přesto jsem jako jedno z doporučení navrhla i vstup do profesní organizace, což by mělo zákazníkům garantovat určitou úroveň RK a mimo jiné i zvýšit jejich důvěru v EFEKT realitní. Věřím, že mnou navržená opatření by měla vést ke zvýšení konkurenceschopnosti firmy.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 278 s. ISBN 978-80-247-1535-3.
- [2] ČICHOVSKÝ, Ludvík. *Marketing konkurenceschopnosti (I)*. 1.vyd. Praha: Radix, 2002, 270 s. ISBN 80-860-3135-7.
- [3] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: [strategie a trendy]*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 269 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
- [4] JUREČKA, Václav. *Mikroekonomie*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010, 359 s. ISBN 978-80-247-3259-6.
- [5] KAVAN, Michal. *Výrobní a provozní management*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2002, 424 s. ISBN 80-247-0199-5.
- [6] KOŠŤAN, Pavol a Oldřich ŠULEŘ. *Firemní strategie: plánování a realizace*. Vyd. 1. Praha: Computer Press, 2002, 124 s. ISBN 80-722-6657-8.
- [7] KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [8] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management 12. vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [9] KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005, 277 s. ISBN 80-247-0966-X.
- [10] MIKOLÁŠ, Zdeněk. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku: konkurenční potenciál a dynamika podnikání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005, 198. ISBN 80-247-1277-6.
- [11] NÝVLTOVÁ, Romana a Pavel MARINIČ. *Finanční řízení podniku: moderní metody a trendy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010, 204 s. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-3158-2.
- [12] PORTER, Michael E. *Konkurenční strategie: metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. Praha: Victoria Publishing, 1994, 403 s. ISBN 80-856-0511-2.
- [13] PORTER, Michael E. *Konkurenční výhoda: (jak vytvořit a udržet si nadprůměrný výkon)*. Praha: Victoria Publishing, 1993, 626 s. ISBN 80-856-0512-0.

- [14] SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006, 121 s. ISBN 80-717-9367-1.

Internetové zdroje

- [15] 7 pravidel dobrého a bezpečného prodeje nemovitosti. In: *Www.ckrk.cz* [online]. 1.12.2008 [cit. 2012-03-01]. Dostupné z: <http://www.ckrk.cz/aktualita/9/7-pravidel-dobreho-a-bezpecneho-prodeje-nemovitosti>
- [16] *Coldwell Banker: We never stop moving*. [online]. 2011 [cit. 2012-04-02]. Dostupné z: <http://www.reality-cb.cz/>
- [17] *EFEKT realitní s.r.o.* [online]. 2011 [cit. 2012-04-02]. Dostupné z: <http://www.reality-efekt.cz/>
- [18] Hypoindex vývoj. In: *Hypoindex.cz* [online]. 2012 [cit. 2012-04-02]. Dostupné z: <http://www.hypoindex.cz/hypoindex-vyvoj/>
- [19] M&M reality holding a.s. In: *Magazín o moderním bydlení: Brána bydlení.cz* [online]. 2011 [cit. 2012-04-02]. Dostupné z: <http://www.brana-bydleni.cz/mm-reality-holding-as/>
- [20] M&M reality: *Oblíbená realitní kancelář - byty, domy, pozemky* [online]. 2012 [cit. 2012-04-02]. Dostupné z: <http://www.mmreality.cz/cs/>
- [21] Marketingový výzkum: Mystery shopping. *Www.marksmarketing.cz* [online]. 2012 [cit. 2012-03-01]. Dostupné z: <http://www.marksmarketing.cz/rubriky/marketingovy-vyzkum/mystery-shopping/>
- [22] MYSTERY SHOPPING. In: *Www.mysteryshoppers.cz* [online]. 2006 [cit. 2012-03-01]. Dostupné z: <http://www.mysteryshoppers.cz/cz/mystery-shopping.php>
- [23] Mystery Shopping. *Www.simar.cz* [online]. 2012 [cit. 2012-03-01]. Dostupné z: <http://simar.cz/standardy/kvalitativni-standardy/mystery-shopping.html>
- [24] NEMO: *Přerovská realitní kancelář* [online]. 2011 [cit. 2012-04-02]. Dostupné z: <http://www.rknemo.cz/>
- [25] Pobočka Přerov. *M&M reality: Oblíbená realitní kancelář - byty, domy, pozemky* [online]. 2012 [cit. 2012-04-02]. Dostupné z: <http://www.mmreality.cz/cs/pobocky/realitni-kancelare-prerov/>

- [26] *Přerovská realitka* [online]. 2011 [cit. 2012-04-02]. Dostupné z:
<http://www.prerovskarealitka.cz/>
- [27] *Přerovská realitka*. In: *Ověř si prodejce a nakupuj bez obav!: Oversito.cz* [online]. 2012 [cit. 2012-04-02]. Dostupné z:
http://www.oversito.cz/katalog/reality/prerovska-realitka/_detail/
- [28] RE/MAX Way. In: *Přerovské noviny* [online]. 2011 [cit. 2012-04-02]. Dostupné z: http://www.prerovskenoviny.eu/prerov/firmy.php?action=detail&id_firmy=164
- [29] *Reality RE/MAX ČR: realitní kanceláře, byty, domy, prodej*, [online]. 2011 [cit. 2012-04-02]. Dostupné z: <http://www.remax-czech.cz/>
- [30] *Statistiky a grafy*. In: *Český úřad zeměměřický a katastrální* [online]. 2011 [cit. 2012-04-02]. Dostupné z: <http://www.cuzk.cz/Dokument.aspx?AKCE=DOC:10-STATISTIKY#statistiky>
- [31] *SWOT analýza firmy*. In: *Www.faf.cz* [online]. 2010 [cit. 2012-03-01]. Dostupné z: <http://www.faf.cz/Analyza-ostatni/SWOT-ANALYZA-FIRMY.htm>
- [32] *SWOT analýza*. In: *SUN marketing* [online]. 2011 [cit. 2012-04-02]. Dostupné z: <http://www.sunmarketing.cz/nastroje/slovník/swot-analyza>
- [33] ZIKMUND, Martin. *Kde se vzala a k čemu je PEST analýza*.
In: *Www.businessvize.cz* [online]. 9.11.2010 [cit. 2012-03-01]. Dostupné z:
<http://www.businessvize.cz/planovani/kde-se-vzala-a-k-cemu-je-pest-analyza>

Interní materiály

- [34] Interní materiály EFEKT realitní

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

RK Realitní kancelář

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1. Dělení konkurence	13
Obr. 2. Swot analýza	21
Obr. 3. Schéma hybné síly konkurence v odvětví.....	24
Obr. 4. Logo EFEKT realitní	29
Obr. 5. Logo RE/MAX Way	39
Obr. 6. Logo M&M Reality	40
Obr. 7. Logo Realitní kancelář NEMO	40
Obr. 8. Logo Přerovské realitky	41
Obr. 9. Kancelář RE/MAX Way	44
Obr. 10. Kancelář M&M Reality	44
Obr. 11. Kancelář NEMO	45
Obr. 12. Kancelář Přerovská realitka	46
Obr. 13. Kancelář EFEKT realitní	47
Graf 1. Podíl firmy na prodáváných budovách a na prodaných bytových jednotkách.....	32
Graf 2. Celkový podíl na trhu	32
Graf 3. Průměrné úrokové sazby u hypotečních úvěrů	37
Graf 4. Hodnocení mystery shoppingu podle kritérií.....	49
Graf 5. Celkové hodnocení mystery shoppingu	49

SEZNAM TABULEK

Tab. 1. Počet zápisů provedených vkladem na katastrálním pracovišti Přerov	31
Tab. 2 Počet zápisů provedených vkladem společností EFEKT realitní	31
Tab. 3. Silné a slabé stránky	33
Tab. 4: Příležitosti a hrozby	34
Tab. 5. Hodnocení mystery shoppingu	48