

**ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE**

**MASARYKŮV ÚSTAV VYŠŠÍCH STUDIÍ**



**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

**Marketingová strategie realitní kanceláře**

**Marketing Strategy of Real Estate Agency**

**2023**

**Kateřina Oplatková**

**Studijní program:** Ekonomika a management

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

## I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení: **Oplatková** Jméno: **Kateřina** Osobní číslo: **499838**  
Fakulta/ústav: **Masarykův ústav vyšších studií**  
Zadávací katedra/ústav: **Institut manažerských studií**  
Studijní program: **Ekonomika a management**

## II. ÚDAJE K BAKALÁŘSKÉ PRÁCI

Název bakalářské práce:

**Marketingová strategie realitní kanceláře**

Název bakalářské práce anglicky:

**Marketing Strategy of Real Estate Agency**

Pokyny pro vypracování:

Cíl : Vypracovat návrhy a opatření pro marketingovou strategii vybrané realitní kanceláře.  
Přínos : Doporučení pro tvorbu nové marketingové strategie vybrané realitní kanceláře.  
Struktura: V teoretické části - marketingové nástroje strategické a taktické a nástroje pro analýzu vybrané realitní kanceláře.  
V praktické části - představení zvolené realitní kanceláře v kontextu trhu, analýza dosavadní strategie, doporučení pro marketingovou strategii podniku.  
Metody: teoretická rešerše odborných zdrojů, sekundární analýza, expertní rozhovory

Seznam doporučené literatury:

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.  
KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. [4. vyd.]. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.  
PŘÍKRYLOVÁ, Jana. Moderní marketingová komunikace. 2., zcela přepracované vydání. Praha: Grada Publishing, 2019. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0787-2.  
TAHAL, Radek. Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy. Praha: Grada Publishing, 2017. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0206-8.  
VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb: efektivně a moderně. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.

Jméno a pracoviště vedoucí(ho) bakalářské práce:

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

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

Datum zadání bakalářské práce: **09.12.2022**

Termín odevzdání bakalářské práce: **27.04.2023**

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

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

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

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

## III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

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

\_\_\_\_\_  
Datum převzetí zadání

\_\_\_\_\_  
Podpis studentky

Oplatková, Kateřina. *Marketingová strategie realitní kanceláře*. Praha: ČVUT 2023. Bakalářská práce.  
České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií.



**MASARYKŮV ÚSTAV  
VYŠŠÍCH STUDIÍ  
ČVUT V PRAZE**

## Prohlášení

Prohlašuji, že jsem svou bakalářskou práci vypracovala samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citovala a uvádím je v přiloženém seznamu použité literatury.

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

V Praze dne: 24. 04. 2023

Podpis:

## Poděkování

Děkuji své vedoucí práce, Lence Novákové za cenné rady, její čas a ochotu. Děkuji také všem, kteří mě podporovali při tvorbě bakalářské práce, zaměstnancům realitní kanceláře a ředitelce časopisu Real Estate Praha za spolupráci.

## Abstrakt

Za posledních pět let proběhly na realitním trhu značné změny. Po začátku koronavirové pandemie, která původně vyvolala růst na realitním trhu, se v roce 2022 situace radikálně změnila v úpadek, který byl ovlivněn čtyřmi hlavními faktory: dohrou koronavirových opatření, válkou na Ukrajině, energetickou a ekonomickou krizí. Tyto faktory přinesly výzvy pro realitní kanceláře, které se nyní musí vypořádat s těmito obtížemi a čelit jim.

Tato bakalářská práce se zaměřuje na marketingovou strategii a nástroje pro její tvorbu. Na základě získaných informací o aktuální situaci na realitním trhu prostřednictvím expertních rozhovorů a rešerší byla provedena analýza vnějšího a vnitřního podnikatelského prostředí vybrané realitní kanceláře. Pomocí získaných informací byla formulována doporučení, která mají za cíl zlepšit marketingovou strategii vybrané realitní kanceláře a reflektovat aktuální situaci na realitním trhu.

## Klíčová slova

Marketing, marketing služeb, marketingová strategie, realitní trh, krize na realitním trhu, realitní kancelář.

## Abstract

Over the last five years, the real estate market has undergone significant changes. After the beginning of the coronavirus pandemic, which initially triggered growth in the real estate market, the situation changed radically in 2022 and a downturn occurred, which was influenced by four main factors: coronavirus pandemic, the war in Ukraine, energy crisis and the economic crisis. These factors have brought challenges for real estate agencies, who now must deal with these difficulties.

This bachelor thesis focuses on the marketing strategy and the tools for its creation. Based on the information gathered about the current situation in the real estate market and through expert interviews and research, an analysis of the external and internal business environment of the selected real estate agency was conducted. Using the information obtained, recommendations were formulated to improve the marketing strategy of the selected real estate agency to reflect the current situation in the real estate market.

## Keywords

Marketing, service marketing, marketing strategy, real estate market, crisis on real estate market, real estate agency.

# Obsah

Úvod.....	8
1 Marketing.....	10
1.1 Holistický marketingový koncept	11
1.2 Strategický marketing	11
1.3 Marketingová strategie	12
2 Nástroje pro tvorbu marketingové strategie .....	13
2.1 Situační analýza	14
2.2 Analýza podnikatelského prostředí	14
2.2.1 PESTLE analýza	14
2.2.2 Porterův model pěti konkurenčních sil	16
2.3 SWOT analýza	17
2.4 BCG Matice	17
2.5 Positioning	18
3 Specifika marketingu služeb.....	19
3.1 Marketingový mix	20
3.1.1 Produkt	20
3.1.2 Cena	20
3.1.3 Distribuce	21
3.1.4 Komunikace	21
3.1.5 Lidé	22
3.1.6 Procesy	22
3.1.7 Materiální prostředí	23
Úvod do praktické části.....	25
4 Představení vybrané realitní kanceláře.....	26
5 Analýza realitního trhu.....	27
5.1 Rezidenční trh – nové byty	27
5.2 Secondhandový trh	28
5.3 Nájemní trh	28
5.4 Luxusní nemovitosti	28
6 Analýza vnějšího a vnitřního prostředí firmy .....	29
6.1 PESTLE analýza	29
6.2 Porterova analýza	31
6.3 Klienti realitní kanceláře	32
6.3.1 Klienti – prodej	32

6.3.2	Klienti – pronájem	33
6.4	Marketingový mix realitní kanceláře	34
6.4.1	Produkt	34
6.4.2	Cena	34
6.4.3	Distribuce	34
6.4.4	Propagace	34
6.4.5	Komunikační mix	35
6.4.6	Lidé	36
6.4.7	Procesy	36
6.4.8	Materiální prostředí	37
6.5	SWOT analýza	38
6.5.1	Strategická alternativa	40
7	Návrhy pro zlepšení marketingové strategie .....	41
7.1	Doporučení dle marketingového mixu	41
7.1.1	Produkt	41
7.1.2	Propagace	42
7.1.3	Lidé	44
7.1.4	Procesy	44
	Závěr.....	46
	Seznam použité literatury .....	48
	Seznam elektronických zdrojů	49
	Seznam obrázků a tabulek .....	50
	Příloha 1 .....	51
	Rozhovor s marketingovou ředitelkou vybrané realitní kanceláře:	51
	Příloha 2 .....	54
	Rozhovor s ředitelkou realitního časopisu Real Estate Praha:	54



# Úvod

Marketing je klíčovým prvkem pro úspěch každého podniku, včetně realitních kanceláří, které se věnují zprostředkování prodeje, pronájmu i službám pro developerské firmy. Kvalitní marketingová strategie je důležitá pro získání nových zákazníků, zvýšení povědomí o realitní kanceláři a vytvoření silného konkurenčního postavení. Realitní trh se za posledních pět let velmi změnil, od začátku koronavirové pandemie, která původně vyvolala růst na realitním trhu, se v roce 2022 situace na trhu nemovitostí radikálně změnila v krizi. Cílem této práce je vytvořit doporučení pro marketingovou strategii vybrané realitní kanceláře na základě analýzy realitního trhu a vnějšího a vnitřního prostředí podniku.

První kapitola teoretické části práce bude věnována teoretickým základům marketingové strategie. Představím marketingový ideál, kterým je holistický marketingový koncept a strategický marketing. Dále představím klíčové nástroje, které jsou podstatné pro tvorbu efektivní marketingové strategie, jako je situační analýza, analýza podnikatelského prostředí včetně PESTLE analýzy a Porterova modelu pěti konkurenčních sil, SWOT analýzy, BCG Matice a positioningu.

Druhá část bude věnována specifikům marketingu služeb, které jsou relevantní pro realitní kancelář. Představím zde také marketingový mix, který zahrnuje produkt, cenu, distribuci, komunikaci, lidi, procesy a materiální prostředí.

Praktická část bakalářské práce bude tvořena za pomoci rešeršního šetření a expertních rozhovorů s marketingovou ředitelkou vybrané realitní kanceláře a ředitelkou realitního časopisu Real Estate Praha. Na základě získaných informací, bude provedena analýza současného realitního trhu a faktorů, které jej aktuálně nejvíce ovlivňují a také analýza vnitřního a vnějšího podnikatelského prostředí vybrané realitní kanceláře.

V poslední části své práce po vyhodnocení uskutečněných analýz, vytvořím doporučení pro aktuální marketingovou strategii realitní kanceláře s ohledem na definované cíle.

# **TEORETICKÁ ČÁST**

# 1 Marketing

Marketing představuje klíčovou součástí plánování a realizace firemní strategie, která se zaměřuje na vztahy se zákazníky a slouží k dosažení celopodnikových cílů. Z manažerského a společenského hlediska lze marketing definovat různými způsoby. Pokud se podíváme na jeho společenskou roli, marketing se stává společenským procesem, který umožňuje lidem a skupinám získávat to, co potřebují a chtějí, tedy vyrábět, nabízet a směňovat zboží a služby s ostatními. Prodej zboží není nejdůležitějším aspektem marketingu, jak si mohou manažeři mylně myslet, protože marketing zahrnuje mnohem víc než jen prodej, a prodejní část marketingu představuje pouze malou částí celého procesu. (Kotler a Keller 2013)

Peter Drucker, významný myslitel v oblasti managementu, tvrdil, že i když poptávka po prodeji bude vždy existovat, marketing by měl směřovat k tomu, aby prodej byl nadbytečný. To znamená, že marketing by měl mít schopnost porozumět zákazníkovi tak dokonale, aby mu nabízený produkt nebo služba vyhovovaly natolik, že se budou produkty samy prodávat. Cílem marketingu by měl být připravený zákazník, který už bude chtít produkt nebo službu zakoupit a jedině, co bude potřeba udělat, je udělat výrobek nebo službu dostupnými. (Kotler a Keller 2013)

Marketingový koncept zastává myšlenku, že klíčem k úspěchu organizace je vyhovět potřebám zákazníků lépe, než jak to činí konkurenční podniky. Jedná se o obchodní strategii, která klade důraz na zákaznické potřeby a přizpůsobuje všechny aspekty podnikání těmto požadavkům. Na rozdíl od prodejního přístupu, kdy se společnost snaží co nejvíce prodat své produkty bez ohledu na zákaznické potřeby. Marketingový koncept snaží nalézt způsoby, jak plně uspokojit požadavky a přání zákazníků. (Jakubíková, 2013)

V dnešní době stále mnoho firem neuplatňuje marketingový přístup a místo toho se řídí jinými podnikatelskými koncepcemi, například:

- **Výrobní koncepce:** založená na předpokladu, že zákazníci preferují levné a široce dostupné produkty. Tento přístup funguje jen v případě, kdy poptávka převyšuje nabídku, nebo když jsou náklady na výrobu vysoké.
- **Produktová koncepce:** přesvědčení, že zákazníci požadují produkty nejvyšší kvality a firma by se měla soustředit na neustálé inovace produktů. Tento přístup může být vhodný v oblasti módy, ale ne vždy je úspěšný, protože zákazníci nemusí vidět v inovacích přidanou hodnotu.
- **Prodejní koncepce:** založená na předpokladu, že zákazník je pasivní a musí být k nákupu donucen prostřednictvím prodejních a propagačních aktivit. Tento přístup může být výhodný pro produkty a služby, které nejsou běžně vyhledávány, ale dlouhodobě není udržitelný, pokud firma nevytváří atraktivní produkty pro současný trh. (Karlíček, 2018)

Ve 21.století, kdy je trh velmi saturovaný, je potřeba se výrazně odlišit od konkurence a adaptovat se na nové trendy, bylo nutné vyvinout zcela nový přístup a praktiky marketingu. Proto dnes hovoříme o holistické marketingové koncepci, kterou můžeme označit jako ideál v marketingovém přístupu. (Karlíček, 2018)

## 1.1 Holistický marketingový koncept

V marketingu je často žádoucí široký a komplexní pohled a holistický marketing se soustředí na tyto důležité faktory a snaží se je implementovat. V rámci této koncepce sledujeme čtyři dimenze: Vztahový marketing, integrovaný marketing, interní marketing a výkonnostní marketing. Úspěšné podniky neustále aktualizují svůj marketing tak, aby odrážel měnící se spotřebitelské trendy. (Kotler a Keller 2013)

- **Vztahový marketing:** Cílem je rozvíjet vzájemně výhodná dlouhodobá partnerství s klíčovými protějšky a získat a udržet s nimi vztahy a obchody. Budování pevných vazeb s ostatními vyžaduje pochopení jejich zdrojů, potřeb, cílů a aspirací. Kromě toho se firmy zaměřují na konkrétní zákazníky s nabídkami, službami a sděleními na základě dostupných údajů. (Kotler a Keller 2013)
- **Integrovaný marketing:** V rámci komunikace musí být sdělení konzistentní napříč všemi použitými složkami komunikačního mixu, s tím že se vzájemně posilují, ale také dodávají sami o sobě určitou hodnotu. Tato sounáležitost se musí promítnout také ve všech součástech marketingového mixu. (Kotler a Keller 2013)
- **Interní marketing:** V rámci interního marketingu je cílem najímat, zaškolovat a také motivovat zaměstnance dané firmy, v jejichž zájmu je poskytování dobrých služeb zákazníkům podniku. Dodržovat marketingové zásady je důležité napříč celou firmou. (Kotler a Keller 2013)
- **Výkonnový marketing:** Vyjadřuje, jakým způsobem marketingové aktivity přináší finanční i nefinanční benefity pro podnik a lidskou společnost. V rámci vyhodnocování efektivity marketingu se pohlíží dále než na pouhé tržby, počty zákazníků, velikost tržního poddílu, nebo kvalitu produktů, a to na právní, etické, společenské a ekologické dopady. (Kotler a Keller 2013)

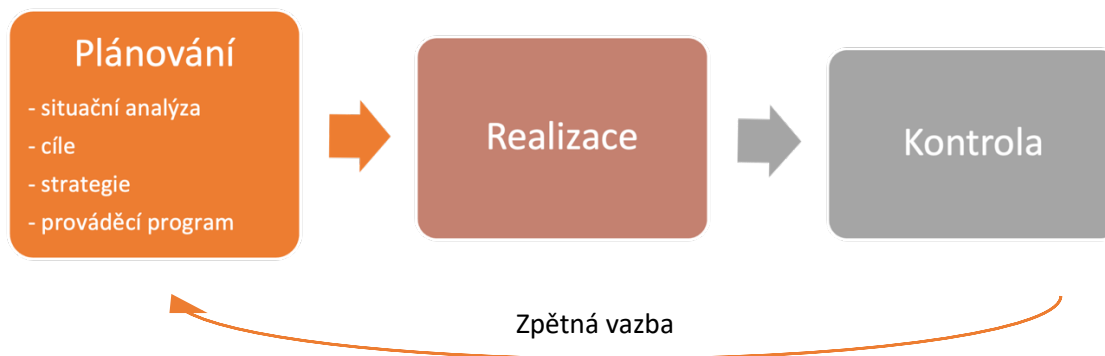
## 1.2 Strategický marketing

Různé definice uvádějí rozdílné aspekty strategického marketingu. Jedna z definic popisuje strategický marketing jako vývojovou fázi v oblasti marketingu. V této fázi se marketingové plány zaměřují na identifikaci potenciálních zákazníků a na popis jejich potřeb, což vede ke strategickému přístupu. Strategický marketing bere v úvahu nejen současnou situaci, ale také faktory, které ovlivňují budoucnost podniku. Tento přístup umožňuje rozpoznat podnikatelské příležitosti a rizika, přijímat opatření před konkurencí a připravovat se na změny. Podle Kotlera, Wonga a Armstronga je strategický marketing spojením silných stránek společnosti s klientelou, kterou může obsloužit. Proces strategického marketingu je klíčovým faktorem pro celkový směr a budoucnost podniku, a proto je znalost makroprostředí, mikroprostředí a trhu nezbytná. (Jakubíková, 2013)

Strategické marketingové řízení je jednou z aktivit v oblasti strategického marketingu a vychází z celkového řízení podniku. Jeho úkolem je koordinovat a řídit jednotlivé marketingové aktivity tak, aby se dosáhlo stanovených cílů a zohlednily se okolní faktory. Proces může být označen zkratkou AOSTC, což zahrnuje analýzu, cíle, strategie, taktiky a kontrolu. (Jakubíková, 2013)

Strategické marketingové řízení si klade za cíl vytvořit pevnou vazbu mezi podnikem a jeho cílovým trhem. Jeho dalším cílem je efektivně reagovat na změny v prostředí, aby se zákazníkům poskytla nadstandardní hodnota. Součástí toho je i volba vhodného marketingového plánu pro cílový trh. Klíčové je, aby byla marketingová koncepce zapracována do všech oblastí podnikání. (Jakubíková, 2013)

Podle Jakubíkové (2013) by měl proces marketingového řízení vypadat následovně:



Obr.1: Proces marketingového řízení

### 1.3 Marketingová strategie

Když podnikové vedení plánuje, jak být konkurenceschopné na trhu, volí si marketingovou strategii. Tato strategie se odvíjí od celopodnikové strategie, která určuje směr podniku, rozdělení zdrojů a stanovuje limity. Výkonný management se rozhoduje, kterou marketingovou strategii zvolit a průběžně informuje tvůrce strategie o příležitostech a hrozbách, které se na trhu objevují. Marketingová strategie obsahuje základní principy pro určení cílů, cílových skupin, pozicování a marketingového rozpočtu pro každou obchodní divizi. Dále jsou v strategii uvedeny konkrétní body pro nástroje marketingového mixu a jak je propojit s riziky a příležitostmi. Aby podnik přežil, musí být jeho strategové zároveň marketingovými strategy a mít širší pohled než jen na trhy a operace. (Jakubíková, 2013)

## 2 Nástroje pro tvorbu marketingové strategie

Při zpracování marketingové strategie je nutné začít celý proces výzkumem. Při zpracování marketingového výzkumu se pracuje s různými typy dat. Některá mohou pocházet z již existujících zdrojů a pro jiné je třeba vyvinout aktivitu. Mohou také být dostupná z interních dat, nebo se může jednat o data, které je potřeba získat mimo prostředí firmy. (Karlíček, 2018)

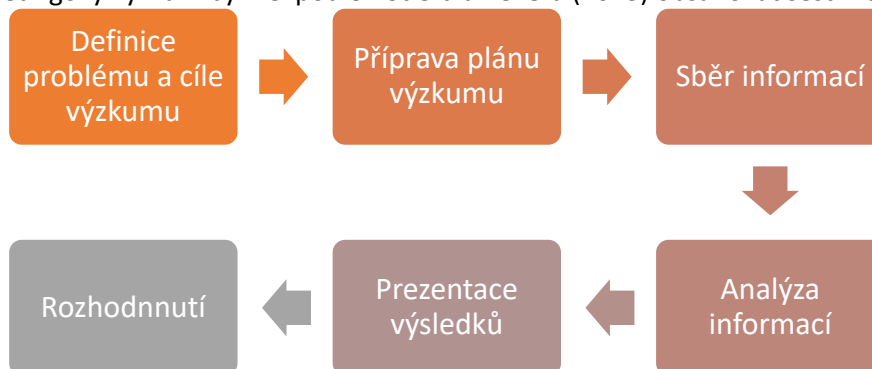
**Interní data:** lze je definovat jako ta, která lze získat z interní databáze firmy. Charakterizují se tím, že firma je získala prostřednictvím své vlastní aktivity. Mezi tato data patří informace z účetních a obchodních systémů, stejně jako data, která firma dokáže získat ze svých webových stránek. Na internetu může firma získat informace o návštěvnosti, zákaznících a také odpovědi na dotazníky o spokojenosti, které jsou vyplněny zákazníky. (Tahal, 2017)

**Externí data:** Pro získání externích dat může firma využít analýzu svého okolního prostředí nebo hledat zdroje informací mimo svoji organizaci. Vědomosti o vlastních iniciativách a vývoji trhu jsou klíčové pro úspěšné řízení firmy a umožňují adekvátně reagovat na změny v okolí. Data použitá při marketingovém výzkumu můžeme rozdělit na primární a sekundární podle zdroje. Sekundární data již existovala před začátkem našeho výzkumu, zatímco primární jsou data, která sami shromažďujeme v souvislosti s naším výzkumem. (Tahal, 2017)

**Sekundární data** mnohdy bývají v procesu marketingového výzkumu rychlejší a levnější variantou, jak dosáhnout potřebných informací. Sekundární data jsou taková, která jsou již vytvořena s pomocí třetí strany. Sekundární data dělíme na interní a externí. Mezi externí zdroje dat řadíme například výroční zprávy, statistiky, reporty, nebo informace z obchodního rejstříku. Oproti tomu interní data jsou získávána z databází, které existují ve firmě. Jedná se hlavně o data obchodního a účetního charakteru. (Tahal, 2017) Hlavním zdrojem sekundárních dat je v dnešní době internet. Nevýhodou těchto dat je to, že byla vytvořena za jiným účelem a nemusí plně vyhovovat potřebám daného výzkumu. Při jejich použití je nutné ověřovat jejich prameny a také metodiku jakou byla data získávána. (Kozel a spol., 2011)

Data z **primárního** výzkumu jsou získávána speciálně pro určitý výzkumný projekt a mohou být získána prostřednictvím dotazování, pozorování, experimentů a rozhovorů. Na rozdíl od sekundárních dat, primární data jsou obvykle časově náročnější a nákladnější. Nicméně, jedinečnost a aktualita těchto dat jsou jejich hlavními přednostmi, protože jsou přizpůsobena specifickému výzkumu. (Kozel a spol., 2011)

Kvalitní marketingový výzkum by měl podle Kotlera a Kellera (2013) obsahovat šest kroků:



Obr.2.: Postup při tvorbě marketingového výzkumu

Existuje mnoho důvodů pro provádění výzkumů, ale marketéři se často soustředí na vývoj a současný stav trhu. Mezi informace, které je možné získat patří tržní potenciál, potřeby a trendy zákazníků, příležitosti a hrozby na trhu, charakteristiky cílové zákaznické skupiny, tržní podíly konkurenčních značek, názory zákazníků na značku firmy a vnímání značek konkurence, oblíbenost značek v sledované kategorii, zájem o nové produkty, zákaznickou loajalitu k značkám v dané produktové kategorii, postoje k celé produktové kategorii a procesy rozhodování při nákupu. (Karlíček, 2018)

## 2.1 Situační analýza

Pro stanovení správné marketingové a celopodnikové strategie, stejně jako cílů mise a vize firmy, je nutné provést situační analýzu. Tato analýza zkoumá makroprostředí a mikroprostředí, ve kterém firma působí, a vlivy, které ji ovlivňují, včetně vnitřního prostředí firmy, jako jsou kvalita managementu a zaměstnanců, finanční zdraví podniku, organizační kultura a schopnost firmy vyrábět, inovovat, prodávat a financovat své produkty. Důležitou metodou pro tuto analýzu je metoda 7C, která zahrnuje:

- národní specifika,
- makroekonomické faktory,
- podniky a osoby, zákazníky,
- konkurenty,
- náklady
- změny

Nicméně, nejdůležitější je marketingová situační analýza, která umožňuje rozhodnutí o cílových trzích a nalezení reálných a adekvátních marketingových cílů a strategií pro vybrané trhy, včetně strategií pro jednotlivé prvky marketingového mixu. Tato analýza je prvním krokem při přípravě strategického marketingového plánu.

(Jakubíková, 2013)

## 2.2 Analýza podnikatelského prostředí

Marketingová situační analýza vždy začíná analýzou prostředí firmy. Toto prostředí na vnější a vnitřní a jednotlivé části jsou navzájem propojené.

- Mikroprostředí: zákazníci, dodavatelé, odběratelé, konkurence, veřejnost.
- Makroprostředí: politicko-právní, ekonomické, sociálně-kulturní, technologické.
- Vnitřní prostředí: zdroje firmy a schopnost je využít (Kotler a Keller 2013)

### 2.2.1 PESTLE analýza

Tato analýza poskytuje informace o vzájemně souvisejících politických, ekonomických, společenských, technologických, legislativních a ekologických trendech, které mají vliv na daný podnik. Díky tomuto přístupu dokáže podnik identifikovat klíčové vlivy a trendy makroprostředí, které na něj budou působit. (Mallya, 2007)

**Politické faktory:** Tyto faktory mohou výrazně ovlivňovat budoucí rozhodování například o legislativě, kterou může daná země zavést. Tímto může působit na podnikatelskou pozici a prostředí celé země.

Jako politické faktory lze označit:

- Monetární a fiskální politika vlády
- Podpora zahraničního obchodu
- Stabilita politického prostředí země a stabilita vlády
- Politická nálada vlády
- Vládní výdaje
- Politika jednotlivých politických stran
- Vymezení vlády vůči marketingové etice

- Politické ovlivňování zákonů o obchodní regulaci a daních
- Účast na obchodních dohodách: EU, NAFTA, ASEAN atp.
- Mezinárodní vztahy
- Pravděpodobnost nastoupení politiky podporující znárodnění a privatizaci atd. (Mallya, 2007)

**Ekonomické faktory:** Velikost ekonomického růstu se odráží na úspěšnosti podniku na trhu tím, že přímo působí na rozvoj příležitostí, ale také hrozeb, na které podniky mohou narazit. Z toho důvodu je třeba analyzovat:

- Cenová politika
- Síla centrální banky a bankovní stav: míra úspor a půjčování a její schopnost ovlivnit dostupnost úvěrů a úspor v krátkém, střednědobém i dlouhém období.
- Výše daňového zatížení
- Výše HDP a jeho trend v krátkém, střednědobém i dlouhodobém období
- Překážky v rámci importu a exportu
- Míra inflace a její trend v krátkém, střednědobém i dlouhodobém období
- Míra ekonomického růstu a fáze hospodářského cyklu
- Vývoj příjmů a nákladů práce
- Trend v zaměstnanosti v krátkém, střednědobém i dlouhodobém období
- Náklady na energie
- Úroková míra
- Směnný kurz atd. (Mallya, 2007)

**Společenské faktory:** Tyto faktory mohou výrazně ovlivňovat poptávku po zboží a službách, ale také ochotu pracovat. Jedná se o:

- Životní styl a úroveň obyvatel
- Náhled obyvatelstva na svět, sebe samé, ostatní spoluobčany, organizaci, životní prostředí a zahraniční výrobky
- Míra vzdělanosti a dostatku pracovních sil
- Sociální trendy: online nákup, využívání moderních technologií
- Změny v rodinné struktuře
- Společenské role mužů a žen
- Demografické změny: stárnutí populace, délka dožití atp. (Mallya, 2007)

**Technologické faktory:** Vývoj technologií může stát za konkurenční výhodou, proto je důležité předvídat směr technologického vývoje. V rámci technologie se sleduje:

- Rychlost tempa změn v technologiích v daném prostředí
- Významnost technologických inovací
- Míra výdajů a podpory vlády v oblasti vědy a výzkumu
- Vznik substitutů následkem inovace
- Vznik nových pracovních metod, technik a distribučních mechanismů
- Náklady na přírodní zdroje
- Výhody pro zákazníka plynoucí z inovace (Mallya, 2007)

**Legislativní faktory:** Při analýze těchto faktorů nabývá na důležitosti role státu. Ten reguluje činnost podniku pomocí řady zákonů, vyhlášek a právních norem, které mají přímý a nepřímý vliv na podnikatelské prostředí firmy. Tímto může být ovlivněno také budoucí rozhodování podniku, jedná se například o:

- Antimonopolní zákony
- Státní regulace hospodářství: výroba elektřiny, telekomunikace, železnice apod.
- Občanský zákoník, zdravotní a bezpečnostní zákon



- Daňové zákony
- Regulace importu a exportu: tarify a obchodní bariéry platné v zahraničí
- Obchodní zákoník
- Zákony regulující ochranu životního prostředí
- Ochrana osobního vlastnictví
- (Mallya, 2007)

**Ekologické faktory:** analýza se věnuje ekologickým podmínkám v daném prostředí a jejich využití, tak aby se nedostal podnik do konfliktu s regulacemi a místními zvyky. Mezi ekologické trendy se řadí:

- Ochrana životního prostředí
- Zpracování odpadů a recyklace
- Dostupnost vodních zdrojů a jejich využití
- Obnovitelné zdroje
- Změny klimatických podmínek a její vliv na chování některých firem. (Mallya, 2007)

### 2.2.2 Porterův model pěti konkurenčních sil

Porterova analýza je užitečný nástroj pro posouzení mikroprostředí firmy. Porter identifikoval pět konkurenčních sil, které ovlivňují ziskovost podniku na daném trhu. Tyto síly zahrnují současnou konkurenci, potenciální konkurenci, substituty a vyjednávací síly odběratelů a dodavatelů. Analýzou intenzity těchto sil můžeme získat informace o konkurenční situaci a profitabilitě podniku na daném trhu. (Karlíček, 2018)

Trhy se často vyznačují velkou mírou **přímé konkurence**, a tedy neustálým konkurenčním bojem. Marketéři musejí pečlivě volit své kroky a aktivity, aby nedošlo například krozpoutání cenové války. Nalezneme ovšem také trhy snízkou nebo dokonce neexistující konkurencí, tyto trhy umožňují firmám získávat vysoké zisky. (Karlíček, 2018)

**Vstup nové konkurence na trh** je ovlivněna tím, jak velké bariéry musí firma překonat před vstupem na daný trh. Tento rozdíl je možné vidět například mezi výrobcí letadel a kavárnami. Při založení kavárny nemusí podnik zdolávat velké bariéry a vstup na tento trh je relativně málo nákladný, to způsobuje velkou hrozbu vstupu nové konkurence. Naopak je velmi nepravděpodobné, že by do souboje mezi boeingem a airbusem vstoupil další konkurent. Tento fakt profitabilitu trhu výrazně zvyšuje. (Karlíček, 2018)

Výrobek nebo služba, která naplňuje stejnou potřebu jako jiný produkt, ale pochází od jiné společnosti nebo dokonce od konkurence, se označuje jako **substitut**. Tyto produkty se často výrazně liší, což může být důvodem, proč jsou přehlíženy. (Karlíček, 2018)

Všechny subjekty, které poskytují firmě potřebné zdroje pro výrobu vlastního produktu, jsou označovány jako **dodavatelé**. Dodavatelé nejsou pouze subjekty, které poskytují suroviny pro výrobu, ale také poskytovatelé služeb, jako jsou poradenské firmy. Pokud firma závisí na jednom dodavateli, může to být pro ni riziko v případě, že dodavatel zvýší cenu svých zdrojů. Kromě toho může dodavatel s významnou značkou pomoci firmě zvýšit její hodnotu v očích zákazníků. (Karlíček, 2018)

U odběratelů, tedy zákazníků, je situace odlišná. Mohou představovat hrozbu pro firmy na trhu, pokud mají moc snižovat ceny produktů. To může nastat například v případě, že si zákazník uvědomuje, že může snadno přejít k jinému dodavateli. Distributoři jsou ve stejné situaci. Jsou odpovědní za fyzickou distribuci zboží konečným zákazníkům, obvykle prostřednictvím maloobchodních prodejců, jako jsou hypermarkety, supermarkety a specializované obchody. Tyto maloobchodníci získávají zboží od svých dodavatelů za nižší cenu a prodávají ho za vyšší cenu, aby byli v zisku. To znamená, že maloobchodníci mohou vyvíjet tlak na své dodavatele a požadovat stále nižší ceny pro své zboží. (Karlíček, 2018)

## 2.3 SWOT analýza

Tato analýza vede k identifikaci silných a slabých stránek firmy a také k definici příležitostí a hrozeb vycházejících z vnějšího prostředí podniku. Je často využívána jako výstup sekundární analýzy pro primární výzkum. (Kozel a spol., 2011)

**Silné stránky:** Jedná se o interní a přínosné vlastnosti, které zaručují firmě silnou pozici na trhu. Silné stránky jsou vlastnosti, které podporují příležitosti nebo překonávají hrozby. Mezi silné stránky mohou patřit: Finanční vlastnosti: silná rozvaha, cash-flow a úvěrový rating, technické přednosti: zařízení, stroje a know-how, služby zákazníkům, dobrá reputace, lidé: nadaní, odhodlaní, profesionalita a dobře vyškolený personál. (Sarsby, 2016)

**Slabé stránky:** jedná se o přesný opak silných stránek. Slabé stránky jsou interní faktory, které jsou rušivým elementem při využití příležitostí nebo činí firmu zranitelnou vůči konkurenci. Příkladem slabých stránek jsou: finanční nedostatky, například vysoká úroveň dluhu a nízká likvidita, zastaralé technologie nebo metody, vady v oblasti péče o zákazníky např. prodloužené dodací lhůty a nedostatečná komunikace s klienty, morálka zaměstnanců nebo nízká úroveň dovedností. (Sarsby, 2016)

**Příležitosti:** Jedná se o možnosti, které se naskytují firmě na daném trhu. Příležitosti jsou vnější proměnné, které podnik nemůže ovlivnit. Příležitosti se objevují z různých zdrojů, včetně konkurentů, kteří například opouštějí trh, nové společenské tendence, technický pokrok. I omezující legislativa může být vnímána jako příležitost, pokud představuje hrozbu pro konkurenty. (Sarsby, 2016)

**Hrozby:** Představují nepříznivé situace a změny na trhu daného podniku. Hrozby jsou nebezpečné vnější faktory, které firma nemůže ovlivnit. Hrozby mohou To může zahrnovat cokoli od globální pandemie až po změnu konkurenčního prostředí, poškození dobré pověsti nebo problémy poškozující značku. (Sarsby, 2016)

Všechny faktory je potřeba posuzovat v souvislostech, není vhodné je sledovat odděleně. Velmi důležité je také pozorování silných a slabých stránek s jejich dosahem ve vztahu k hrozbám a příležitostem. Je také třeba zvážit nakolik je tento faktor důležitý z pohledu důsledků na firmu. (Blažková, 2007) Po vyhodnocení SWOT analýzy je možné stanovit strategické alternativy. Tyto alternativy dělí na 4 základní varianty:

- **SO strategie** – ofenzivní strategie, využívá silných stránek a příležitostí. Jedná se o nejpříznivější ze strategií.
- **WO strategie** – strategie spolupráce, která se zaměřuje na slabé stránky a příležitosti. Je vhodná u společností, kde je třeba minimalizovat slabé stránky k využití příležitostí.
- **ST strategie** – defenzivní strategie, je založena na využití silných stránek k omezení hrozeb z vnějšího prostředí.
- **WT strategie** – strategie likvidace, zaměřuje se na slabé stránky a hrozby. V obou případech se je snaží minimalizovat nebo jim předcházet. (Hanzelková, 2009)

## 2.4 BCG Matice

Pomocí BCG matice můžeme provádět analýzu portfolia, která slouží k posouzení tržního postavení a ziskovosti produktu, nebo skupiny výrobků. Matice je rozdělena do čtyř kvadrantů a jsou zde zobrazeny dva faktory úspěchu. Na vertikální ose je očekávaná míra růstu trhu a na horizontální relativní tržní podíl. Výsledkem jsou následující označení produktů:

- **Otazníky** jsou výrobky s nízkým tržním podílem, ale s vysokým tempem růstu na trhu. Tyto produkty vyžadují investice, aby bylo možné zvýšit jejich podíl na trhu a porazit konkurenci. Nicméně, vzhledem k nejistotě ohledně budoucího vývoje, musí firma pečlivě zvážit, zda tyto investice provést. Pokud se otazník stane úspěšným, stává se z něj hvězda.
- **Hvězdy** mají vysoký tržní podíl a výhodné konkurenční postavení na trhu se vysokým tempem růstu, ale udržení této pozice vyžaduje velké finanční zdroje.
- **Peněžní krávy** jsou výrobky, které mají vysoký tržní podíl a nacházejí se na pomalu rostoucím trhu. Tyto produkty přinášejí vysoké zisky, které mohou být využity k podpoře ostatních skupin produktů, zejména hvězd.
- Na druhé straně, **psi** jsou produkty s nízkým tržním podílem a nízkým tempem růstu na nezajímavém trhu. Tyto produkty jsou obvykle ztrátové nebo přinášejí nízké zisky a mohou být omezeny nebo zcela zastaveny.

BCG matice poskytuje ucelený pohled na portfolio produktů a pomáhá firmám rozhodnout se, jaké produkty podporovat a investovat do nich a jaké produkty omezit nebo ukončit. (Blažková, 2007)

## 2.5 Positioning

Nástrojem pro zjištění, jak cílové segmenty trhu vnímají produkt, značku nebo firemní identitu, je positioning. Různé cílové skupiny vnímají stav trhu různě. Obraz, který získáme, se bude lišit v závislosti na úrovni znalostí a obeznámenosti s danými značkami. Spotřebitelé, kteří danou kategorii používají často a značky znají, na ně budou mít jiný pohled než ti, kteří se o nich dozvěděli například pouze z reklamy. Vnímání značek se může lišit v závislosti na pohlaví, věku nebo jiných sociodemografických faktorech. (Tahal, 2017)

Positioning by měl tedy být založen na průzkumu trhu, zejména na údajích o konkurenci a názorech spotřebitelů. Další běžnou metodou určení umístění jsou poziční mapy. Ty přinášejí informace o:

- konkurenčních vztazích mezi značkami z pohledu spotřebitele, každý spotřebitel má svůj obraz o trhu konkrétního produktu a je podstatné zjistit jeho mapu vnímání
- tzv. bílých místech na trhu, což to jsou ta místa, která zatím nejsou obsazena nabídkou
- při opětovném mapování naznačují změny pozice jednotlivých značek na trhu;
- jsou základem pro řízení značky, především v oblasti komunikace,
- jsou základem pro strategické změny pozice na trhu. (Kozel a spol., 2011)

V souvislosti s positioningem hovoříme také o repositioningu. Repositioning je změna tržní pozice výrobku nebo služby. K tomuto obvykle dochází v důsledku neúčinné dřívější strategie positioningu, nedostatečných výsledků společnosti nebo změny povahy spotřebitelské poptávky. Dalšími důvody může být to, že se firma ocitla pod zvýšeným tlakem konkurence nebo že cílové trhy jsou příliš malé na to, aby udržela rostoucí podnikání, a proto je třeba uchopit výnosnější segmenty trhu. Důraz je pak kladen na novou image výrobku nebo služby danou cílovou tržní nikou a také na vhodné komunikační nástroje. (Blažková, 2007)

### 3 Specifika marketingu služeb

Služba je produktem nehmotným, nebo alespoň v podstatě nehmotným, jako je bankovní úvěr, zabezpečení domu, nebo kadeřnické služby. Pokud je produkt zcela nehmotný, pokud jej nelze přenášet ani skladovat a obchoduje se s nimi přímo od výrobce k uživateli. Dnes je však většina produktů částečně nehmotná i hmotná a lze je klasifikovat jako zboží nebo služby pouze na základě jejich převažující formy. (The universal marketing dictionary)

Marketing fyzických produktů a služeb se v mnoha ohledech různí a má svá specifika, které představím v této kapitole.

**Většinu služeb nelze inventarizovat:** Služby nelze skladovat jako zásoby, protože zahrnují úkony nebo výkony, a proto jsou přechodné a pomíjivé. (Výjimkou jsou ty činnosti služeb, které lze elektronicky nebo tiskem zaznamenat pro pozdější použití). Ačkoli zdroje, jako jsou stroje a pracovní síla, by mohly být uchovávány v zásobě pro poskytování služeb, každé z nich pouze označuje potenciál pro produkt, nikoli produkt samotný. Pro obchodníky ve službách klíčovou otázkou nalezení strategie pro přizpůsobení úrovně poptávky dostupné kapacitě. (Lovelock, Patterson 2015)

**Tvorbě hodnoty dominují nehmotné faktory:** Součástí mnoha služeb jsou důležité fyzické komponenty, například hotelové postele nebo interiér kina. Mnohdy ale procesy, internetové transakce, znalosti a postoje pracovníků služeb jsou nehmotnými složkami, které poskytují největší hodnotu výkonů služeb. Zákazníci tyto složky nemusí vidět ani slyšet, nemohou je ochutnat, očichat ani se jich dotknout, takže je pro ně obtížnější vyhodnotit klíčové charakteristiky služeb před jejich použitím a následně i kvalitu výkonu. Podobně může být pro klienty náročné rozlišit mezi konkurenčními dodavateli kvůli nedostatku jednoduchých referenčních bodů. Marketéři často používají fyzické obrázky a metafory, aby zdůraznili výhody svých služeb a vyzdvihli schopnosti své společnosti, pokud nemají mnoho hmatatelných prvků. Služby se stávají "hmatatelnějšími" také díky silné značce. (Lovelock, Patterson 2015)

**Lidé jsou přímými účastníky ve službách:** Přístup a schopnosti personálu poskytovatele služeb mají zásadní význam. Osoby, které budou přímo zodpovědné za obsluhu zákazníků, jsou v dobře řízených podnicích vybírány, školeny a motivovány s velkým rozmyšlením. Tito lidé musí mít technické schopnosti potřebné pro tuto práci, ale také solidní mezilidské dovednosti a pozitivní přístup. Kromě efektivního řízení vlastních pracovníků musí podniky řídit a formovat chování spotřebitelů. Ostatní zákazníci by neměli snižovat hodnotu zkušeností při využívání sdílené služby. Marketéři služeb musí občas pečlivě zvážit, zda je rozumné spojit mnoho segmentů v jednom servisním zařízení najednou. (Lovelock, Patterson 2015)

**Provozní vstupy a výstupy vykazují větší odchylky:** Na rozdíl od mnoha služeb může být vyrobené zboží vytvořeno ve vzdálené továrně za kontrolovaných podmínek a může být prověřeno, zda splňuje normy kvality, dlouho předtím, než je dodáno zákazníkovi. U služeb však konečná "montáž" musí probíhat v reálném čase, kdy je služba bezprostředně poskytována. Poskytování služeb se často liší mezi jednotlivými zaměstnanci, u stejné osoby a dalšími zákazníky, a dokonce i od jedné hodiny k druhé. Vzhledem k velkým rozdílům v postojích, rychlosti transakcí a kvalitě výkonu může být náročné, ne-li nemožné, ochránit klienty před důsledky selhání služby. Pro organizace poskytující služby může být náročné zvýšit produkci, udržet kvalitu a zaručit konzistentní dodávky. (Lovelock, Patterson 2015)

**Časový faktor má často velký význam:** Mnoho služeb je klientům poskytováno osobně a v reálném čase. V dnešní době klienti dbají na rychlost více než kdy dříve. Jsou také více uspěchaní a ztrátu času považují za zbytečný výdaj. Zákazníci mohou být ochotni utratit více, aby ušetřili čas, například tím, že použijí taxi místo městského autobusu, když jede stejnou trasu. Zaneprázdnění zákazníci očekávají, že

služba bude dostupná spíše tehdy, kdy to vyhovuje jim. Když jeden podnik reaguje tím, že poskytuje pozdější pracovní dobu, jeho konkurenti se často cítí nuceni udělat totéž. (Lovelock, Patterson 2015)

## 3.1 Marketingový mix

McCarthy vytvořil souhrn nejrůznější marketingových aktivit do čtyř širokých kategorií nástrojů do tzv. marketingového mixu, které označil jako 4P marketingu: produkt, cena, distribuce a komunikace. Pokud hovoříme o službách musíme ale přidat ještě další elementy: lidé, procesy a materiální prostředí. (Kotler a Keller 2013)

### 3.1.1 Produkt

Produktu můžeme porozumět jako službě nebo zboží, které podnik nabízí. Profesor Chapman identifikoval tři dimenze každého produktu:

- **Vlastní přínos:** Důvod potřeby – Jaký problém potřebuje zákazník vyřešit?
- **Materiální rozměr:** Fyzická podoba produktu – Jakým způsobem produkt řeší problém?
- **Psychologická složka:** Přidaná hodnota – Proč zvolit tento produkt a ne konkurenční? (Slavík, 2014)

U služeb, mnohem více než u zboží, hraje pro úspěch důležitou roli subjektivní vnímání zákazníků, a tudíž psychologický rozměr produktu. K tomuto přispívá značka, která má schopnost zvyšovat kredibilitu produktu, hlavně při prodeji luxusních a také rámci finančních služeb. Spojení značky s pozitivními ohlasy za pomoci ústní reklamy přispívá k utváření emocionální vazby mezi organizací a jejími zákazníky. Záměrné budování kvalitních a dlouhodobých vztahů s jednotlivými hráči na trhu přispívá k dobrému obrazu firmy u současných i potenciálních zákazníků a k budování značky. Díky tomu se zvyšuje obeznámenost se službou, a tím se omezuje v mysli zákazníka obava z nákupu, která větší než při nákupu zboží. (Vašítková, 2014)

Každý produkt absolvuje několik hlavních fází svého životního cyklu:

- Na začátku je fáze **zavádění**, kdy se snažíme informovat trh o novém výrobku a přizpůsobit si ho jeho používání.
- Poté přichází fáze **růstu**, kdy se zvyšuje zájem o produkt a prodeje rostou, ale zároveň narůstá i konkurence a ceny jsou stabilní.
- Další fází je **zralost**, kdy se trh saturuje a tempo růstu začíná klesat, což vede ke zvýšenému konkurenčnímu boji. Tuto fázi životního cyklu výrobku bývá nejdelší.
- Poté následuje fáze **poklesu**, kdy může dojít k odchodu některých firem z trhu z důvodu zastarání výrobku nebo silného konkurenčního boje.
- Poslední fází je fáze **omlazení**, kdy můžeme pomocí inovací a vylepšení zastaralého produktu dosáhnout nové úrovně životního cyklu. (Slavík, 2014)

V rámci poskytovaných služeb mohou být upraveny některé fáze životního cyklu produktu. To znamená, že některé etapy mohou být zkráceny nebo zcela vynechány, jako například rychlý nástup a následný rychlý útlum. Na základě tohoto modelu je důležité, aby vedení firmy rozpoznalo, jak urgentní je vývoj nové služby, aby bylo možné zajistit dostatečný objem prodeje a růst zisku. Každá fáze životního cyklu má vliv na konkrétní marketingovou strategii a je nutné využít ziskový potenciál z těchto různých příležitostí. To znamená, že je nutné přizpůsobit strategii pro každou fázi cyklu, aby bylo možné získat co nejvíce zisku z dané situace. (Vašítková, 2014)

### 3.1.2 Cena

Hovoříme zde o finanční částce, kterou musí zákazník vynaložit, aby obdržel zboží nebo službu. Cena by měla být úměrná kvalitě produktu. Cena obsahuje následující složky: ceníkovou cenu, slevy, dobu splatnosti, platební podmínky, úvěrové podmínky. Zákazník pohlíží na cenu ze dvou úhlů: jako úroveň

finanční částky na straně jedné a na straně druhé ji vnímá jako ekvivalent poskytované hodnoty. Jako jediná tato část marketingového mixu přináší zisk. (Soukalová 2015)

Pro znázornění ceny firmy poskytující služby využívají mnoho termínů: na soukromých školách je využíván pojem školné, za dopravní služby se odvádí dopravné a v divadlech se platí vstupné. Při využívání služeb se mohou pro zákazníky objevit další výdaje, které zahrnují alternativní náklady spojené s časem, fyzickým a psychickým úsilím. Zákazníci musí investovat čas do hledání a výběru služby, nebo se podílet na fyzické práci, například při opravě elektroniky nebo malování bytu. Některé služby pak mohou vyžadovat i psychické úsilí, například překonání psychologických nebo sociálních překážek. Vlastnosti služeb mohou mít vliv na stanovení cen služeb a mohou být kladné nebo záporné. Je tedy nutné brát v úvahu tyto náklady při stanovování cen a marketingových strategiích pro služby. (Vašítková, 2014)

### **3.1.3 Distribuce**

Cílem distribuce je dostat výrobek na místo, které zákazník preferuje, vhodným způsobem, v době, kdy si přeje mít k výrobku přístup, v množství, které požaduje, a v kvalitě, kterou požaduje. Měli bychom si uvědomit, že zákazník je ten, kdo výrobek kupuje, je zdrojem peněžních toků společnosti, a tedy i peněžní hodnoty výrobku. V důsledku toho by měla být prioritou spolupráce mezi firmou a zákazníkem. (Jakubíková, 2013)

Vzhledem k tomu, že služby jsou neoddělitelné od zákazníků, nelze umístění jakéhokoli zařízení služeb určit bez zohlednění potřeb zákazníků. Spotřebitelé dávají přednost tomu, aby měli přístup ke službám ve svém okolí a v době, která nemusí být pro poskytovatele služeb výhodná. Výběr místa pro poskytování služby často zahrnuje vyvážení potřeb poskytovatele a očekávání spotřebitele. To neplatí pro výrobní odvětví, které vyrábí zboží v místě, které mu nejlépe vyhovuje, a distribuuje je do oblastí s vysokou poptávkou. (Vašítková, 2014)

### **3.1.4 Komunikace**

Přenos zprávy nebo informace od zdroje k příjemci je obecnou definicí komunikace. Tato komunikace má různé účely, techniky a cíle. S marketingovou komunikací souvisí komunikační proces, který se týká přenosu zprávy od jejího zdroje k příjemci. Mezi strany zapojené do tohoto procesu patří prodávající a kupující, podnik a jeho klienti, a to jak minulé, tak současné, a také další zainteresované strany. (Přikrylová, 2019)

Součástí marketingového mixu je také komunikační mix. Do něj řadíme osobní a neosobní formy komunikace. Osobní prodej slouží jako příklad osobní formy, zatímco reklama, podpora prodeje, přímý marketing, public relations a sponzoring jsou příklady neosobních forem. Veletrhy a výstavy jsou kombinací obou forem. Postupně se komunikační techniky rozšířily o kombinaci využití komunikačních nástrojů: guerillová komunikace, PP (product placement) a WOM (word-of-mouth). Každá z těchto technik marketingové komunikace má určitý účel a nejlépe funguje, když se používá společně. (Přikrylová, 2019)

Digitální marketing se stal v dnešní době neodmyslitelnou součástí marketingové komunikace a nabízí mnoho nových možností pro efektivní oslovení cílových skupin. Jeho oblast se neustále rozšiřuje o nové technologie a pro některé segmenty trhu se stává digitální marketing dokonce vhodnější než běžná reklama. Pod pojmem digitální marketing se totiž rozumí nejen on-line komunikace na internetu, ale i veškerá marketingová komunikace, která využívá digitální technologie, včetně mobilního marketingu a sociálních médií. (Peter Frey, 2011)

Jelikož digitální marketing je oblastí, která se stále dynamicky vyvíjí, jsou nejlepší práce v tomto oboru již oceněny prestižními mezinárodními cenami. Důležitými cíli digitálního marketingu jsou podpora

značky a cílení na výkon naší komunikace. K dosažení těchto cílů se využívají různé nástroje, jako jsou bannerová reklama, mikrostránky, virové kampaně, on-line PR, tvorba komunit, věrnostní programy, SEM (metody pro zlepšení viditelnosti webových stránek v internetových vyhledávačích), affiliate marketing (propagace produktů a služeb pomocí partnerů) a e-mailové kampaně. (Peter Frey, 2011)

Online marketing nabízí řadu výhod a je důležité si uvědomit, jak je využít ve prospěch firmy. Mezi hlavní výhody patří neomezená dostupnost a globální dosah, zacílení na přesně definované cílové skupiny, snadné měření účinnosti kampaní a velká flexibilita. Díky internetu je marketingové sdělení k dispozici kdykoliv a všem uživatelům po celém světě, bez omezení časem nebo zeměpisnou polohou. Navíc je možné reklamu velmi dobře zacílit na specifické segmenty trhu, dle jejich vzdělání, zaměstnání, jazyka, socioekonomických charakteristik nebo zájmů. Internetový marketing tak umožňuje velmi přesné cílení a může být nastaven na určité dny v týdnu, časové úseky během dne, nebo typy operačních systémů a prohlížečů. (Burešová, 2022)

Další výhodou je snadné měření účinnosti online kampaní, protože marketingové agentury a společnosti mohou sledovat, jak uživatelé reagují na reklamní sdělení, co hledají na webových stránkách, na co klikají a jaké mají zpětné vazby. Tyto metriky jsou snadno dostupné díky Google Analytics a sociálním sítím, které poskytují řadu metrik, které přehledně zobrazují v tabulkách a grafech.

Další výhodou online marketingu je flexibilita, díky které lze rychle a efektivně měnit kampaně a jejich obsah podle aktuálních potřeb trhu. (Burešová, 2022)

Online marketing má také své nevýhody, jako jsou například obavy z ochrany osobních údajů uživatelů nebo etika cílení na určité segmenty trhu. S příchodem GDPR a řadou dalších zákonů, je nyní kladen mnohem větší důraz na ochranu osobních údajů uživatelů. Uživatelé mají v dnešní době právo se svobodně rozhodnout, zda budou firmám svá osobní data poskytovat či nikoli. (Burešová, 2022)

Pro podniky poskytující služby je klíčové, aby zákazníci hovořili pozitivně o poskytovaných službách. Ústní reklama může buď pomoci zlepšit nebo poškodit pověst podniku v očích zákazníků a veřejnosti. Studie ukázaly, že pokud je zákazník spokojen se službou, pravděpodobně ji doporučí čtyřem až pěti svým známým. V případě nespokojenosti však zákazník informaci o svém zážitku předá jedenácti dalším lidem. (Vašítková, 2014)

### **3.1.5 Lidé**

Lidé slouží jako symbol interního marketingu a myšlenky, že úspěch v marketingu závisí na zaměstnancích. Marketing je stejně dobrý jako tým, který ho tvoří. Ilustruje také potřebu marketérů vnímat spotřebitele jako jednotlivce, aby pochopili jejich život jako celek, a ne pouze v okamžiku, kdy nakupují a využívají zboží a služby. (Kotler a Keller, 2013)

Ne každý zaměstnanec plní při poskytování služby stejnou funkci. Nejdůležitější jsou pracovníci, kteří jsou v kontaktu se zákazníkem. Jednou z charakteristik flexibilní organizace je efektivní využití a řízení zaměstnanců. Zaměstnance je třeba pečlivě vybírat, instruovat, vést a motivovat. (Vašítková, 2014)

### **3.1.6 Procesy**

V procesech se odráží kreativita, disciplína a struktura, která je součástí marketingového řízení. Je třeba se vyhnout ad hoc plánování a rozhodování a marketéři musí dbát na to, aby současné marketingové myšlenky a koncepce měly odpovídající místo ve všem, co dělají. Podnik může vytvářet vzájemně výhodné dlouhodobé vazby pouze tak, že vybuduje správný soubor procesů pro řízení činností a iniciativ. Další významný soubor postupů usměrňuje činnost podniku při inovačním vytváření nových produktů, služeb a marketingových aktivit. (Kotler a Keller, 2013)

Existují tři různé typy procesů poskytování služeb:

- **Masové služby:** Nabízejí standardizované služby s nízkou mírou osobní interakce a mohou být nahrazeny automatizací. Toto zahrnuje cestovní a dopravní služby, bankovní a finanční služby a některé druhy stravovacích služeb.
- **Zakázkové služby:** Tyto služby nabízejí vyšší míru přizpůsobení klientovi a jsou částečně opakovatelné. V tomto případě se klienti více zapojují. Sem patří osobní služby a služby oprav a montáže.
- **Profesionální služby:** Tyto služby jsou poskytovány odborníky s vysokou mírou interakce s klientem a velkou intenzitou práce. Nelze je opakovat a vyžadují vysoko kvalifikovaného poskytovatele služeb, jako jsou právní služby, zdravotní a poradenské služby. (Vašítková, 2014)

### 3.1.7 Materiální prostředí

Při poskytování nehmotných služeb by organizace měly brát v úvahu vliv prostředí na zákaznickovy prvotní dojmy a celkovou zkušenost. Kvalita a charakter prostředí může ovlivnit zákaznickovy představy o profesionalitě a kvalitě služby, což je důležité pro úspěšné řízení marketingových strategií. Je důležité, aby se podnik soustředil i na vnější vzhled budovy, vnitřní vybavení a inteligentní designu prostředí. Marketingový výzkum se zaměřuje na identifikaci klíčových prvků prostředí, které vyvolávají pozitivní i negativní reakce u zákazníků. Průzkumy se také provádějí za účelem porozumění souvislostem mezi prostředím a lidským chováním, což pomáhá organizacím lépe řídit materiální prostředí svých služeb. (Vašítková, 2014)



# **PRAKTICKÁ ČÁST**

## Úvod do praktické části

Cílem této části je na základě komplexního zhodnocení aktuální situace na realitním trhu a analýzy vnějšího a vnitřního prostředí podniku stanovit doporučení pro marketingovou strategii vybrané realitní kanceláře. Metody v této části bakalářské práce budou zahrnovat expertní rozhovory s marketingovou ředitelkou vybrané realitní kanceláře a ředitelkou realitního časopisu Real Estate Praha. Dále bude provedeno rešeršní šetření interních zdrojů a Trend reportu 2023 od Asociace pro rozvoj trhu nemovitostí.

V rámci expertních rozhovorů budou získány cenné informace o dění na realitním trhu a aktuálních přístupech a výzvách vybrané realitní kanceláře. Dále bude provedena analýza makroprostředí, která se zaměřuje na faktory politické, ekonomické, sociální, technologické, legislativní a environmentální, které mohou ovlivnit strategii vybrané realitní kanceláře. V rámci mezoprostředí bude analyzována konkurence, zákazníci a další faktory prostředí. Data budou analyzována a vyhodnocena, tak aby bylo možné identifikovat silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby dané realitní kanceláře. Na základě provedených analýz budou navržena konkrétní doporučení pro marketingovou strategii vybrané realitní kanceláře.

## 4 Představení vybrané realitní kanceláře

Vybraná realitní kancelář působí na trhu nemovitostí již od roku 1993, a je tak jednou z nejstarších realitních kanceláří v Praze. Portfolio společnosti zahrnuje nejen novostavby, ale i další nemovitosti k prodeji a pronájmu. Realitní kancelář se pyšní spoluprací s mnoha developerskými firmami, což jí umožňuje nabízet svým klientům široký výběr nemovitostí v Praze a okolí. V nabídce má 33 developerských projektů, které jsou vhodné pro různé typy klientů a jejich potřeby.

Kromě developerských projektů nabízí realitní kancelář také přes 200 secondhandových nemovitostí k prodeji a stejně tak více než 200 nemovitostí k pronájmu. To znamená, že každý klient, který se obrátí na kancelář, najde řešení svých potřeb v oblasti nemovitostí.

Realitní kancelář má silný tým, který se skládá z 20 zaměstnanců a 30 externích pracovníků. Tento tým je profesionální a poskytuje kvalitní služby v oblasti nemovitostí. Díky rozsáhlým znalostem a zkušenostem týmu makléřů mohou klienti očekávat spolehlivost v procesu prodeje a pronájmu nemovitostí.

Realitní kancelář začala v roce 2018 spolupracovat s jednou z největších světových realitních kanceláří, s historií sahající až do roku 1855. Toto spojení mezinárodní realitní společnosti a pražské realitní kanceláře nabízí klientům širokou škálu realitních služeb a také výrazné rozšíření jejich možností.

Marketingový tým realitní kanceláře se skládá ze 7 pracovníků. Tým se specializuje na vytváření a implementaci marketingových kampaní, pro developerské projekty i běžné nemovitosti, které pomáhají získávat nové klienty a udržovat stálé vztahy se stávajícími. Každý člen týmu má své jedinečné přínosy, jako je například tvorba grafických podkladů, sociální média, SEO optimalizace nebo online reklamy. Dále marketingový tým pravidelně monitoruje trendy a chování zákazníků, což jim umožňuje přizpůsobit své kampaně prodejním a tržním trendům.

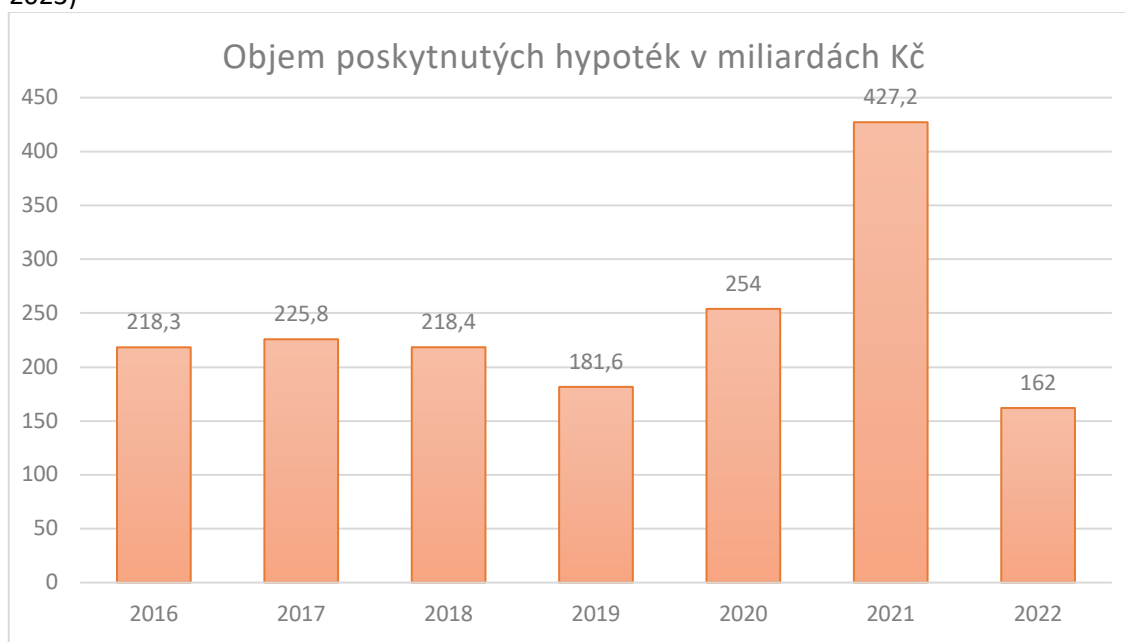
## 5 Analýza realitního trhu

Na základě analýzy Trend reportu 2023 zprostředkovaného Asociací pro rozvoj realitního trhu nemovitostí, interních dokumentů a uskutečněných rozhovorů je jednoznačné, že v průběhu posledních pěti let došlo na realitním trhu k velkým změnám. Velký vliv měla na trh koronavirová pandemie. Od roku 2020 se začalo prodávat rekordní množství nemovitostí. To bylo zejména z toho důvodu, že se lidé obávali o své finance a investovali do nemovitostí, které jsou považovány za bezpečnou investici. Mnoho změn nastalo také na trhu s nemovitostmi k pronájmu. Velké množství bytů v Praze bylo určeno ke krátkodobému pronájmu pro turisty. Ti během této doby nemohli do České republiky cestovat a majitelé byli nuceni své nemovitosti nabídnout k dlouhodobému pronájmu. Tento fakt zapříčinil vysoký nárůst nabídky a tím pádem i snížení cen nájemného. Ke konci roku 2021 se však tento trend začal obracet a spříchodem Ukrajinských uprchlíků naopak vznikla obrovská poptávka.

Roku 2022 se projevilo zmrazení realitního trhu. Prodej starších bytů se snížil o 51 %, nových bytů o 57 % a rodinných domů o 49 %. Prodal nejmeně rezidenčních nemovitostí za posledních deset let. Od druhé poloviny roku 2022 hypoteční trh výrazně zpomalil. Objem poskytnutých hypoték byl nejnižší úrovní za posledních osm let. Na realitní trh v roce 2022 měly vliv čtyři hlavní faktory: dohra koronavirových opatření, válka na Ukrajině, energetická krize a vysoká inflace. (ARTN Trend report 2023)

### 5.1 Rezidenční trh – nové byty

Vývoj trhu s bydlením v roce 2022 se diametrálně lišil od předchozího roku 2021, který byl v mnohých faktorech rekordní. Stavební materiály i jiné vstupy rostly v roce 2021 na ceně, v důsledku koronavirové pandemie. Rostly náklady na dopravu, vztahy mezi dodavatelem a odběrateli byly napjaté v důsledku uzavření výrobních závodů a následného nedostatku stavebních dodávek. Válka na Ukrajině zároveň vyvolala další růst nákladů na stavební dodávky a pracovní sílu. To vše přispělo k výraznému nárůstu cen nových nemovitostí v první polovině roku 2022. K propadu trhu s bydlením samozřejmě přispěla i nejvyšší míra inflace od roku 1998. Vzhledem k rozsáhlému růstu cen ČNB zasáhla zvýšením úrokových sazeb. (ARTN Trend report 2023)



Růst úrokových sazeb zároveň ztěžil získání hypoték, jejichž cenu banky postupně zvyšovaly z 3 % na začátku loňského roku na 6 % na jeho konci. Současně došlo k zpřísnění podmínek pro

získání hypotéky. V důsledku došlo k postupnému odlivu klientů, kteří si v roce 2022 pořizovali byt na hypotéku a za rok 2022 byl zaznamenán pokles v objemu poskytnutých hypoték o 62 % oproti roku 2021, což vedlo k ochlazení poptávky a zpomalení prodejů a růstu cen. Výše splátky průměrné hypotéky ve výši 3 mil. Kč se tedy navýšila z 11,5 tis. Kč na 19 tis. Kč.

Průměrná cena nových bytů se meziročně zvýšila o 10 %, přičemž průměrná cena za metr čtvereční dosáhla na konci roku 2022 ceny 154 881 Kč. Největší zájem byl o Prahu 5 a 9, kde byla v loňském roce také nejvyšší nabídka. Vzhledem k rostoucím nákladům na výstavbu lze pochybovat o tom, že by ceny v roce 2023 výrazně klesly, nicméně od konce roku 2022 se růst cen v Praze zpomalil. (ARTN Trend report 2023)

## 5.2 Secondhandový trh

Meziroční srovnání ukázalo, že počet nabízených secondhandových bytů byl v roce 2022 o 68 % vyšší než v roce 2021. U několika bytů na sekundárním trhu došlo k poklesu cen u starších, nekvalitních bytů v nežádoucích lokalitách. Pokles zaznamenaly i nemovitosti, které byly nevhodně naceněny z důvodu navýšené poptávky během koronavirové pandemie, jak říká marketingová ředitelka realitní kanceláře. Na konci roku 2022 byla nabídková cena bytů na sekundárním trhu 121 910 Kč/m<sup>2</sup>, to představuje meziroční snížení cen o 3,7 %. Starší byt v Praze stojí v průměru 8,5 milionu korun. Největší nabídka bytů byla na Praze 4, 5 a 9, jedná se o největší a nejlidnatější městské části Prahy. Ceny za metr čtvereční byly nejnižší na Praze 4, 9 a 10, kde jsou nejvíce panelové domy. Nejvyšší ceny byly naopak v Praze 1, 2 a 7, kde přesahovaly 10 milionů Kč. (ARTN Trend report 2023)

## 5.3 Nájemní trh

Nedostupnost vlastního bydlení byla v roce 2022 příčinou rostoucího zájmu o nájemní byty a zvyšování jejich cen, k čemuž ještě přispělo skokové navýšení poptávky ze strany ukrajinských uprchlíků, kteří ve vysoké míře přicházeli do Prahy.

Nájemné u nově pronajímaných bytů nebo při obnovování stávajících smluv se postupně zvyšuje v důsledku zvýšené poptávky. Dalšímu růstu nájemného však brání výrazný nárůst cen energií. Nájemné v Praze je dlouhodobě nejvyšší v celé ČR. Jako nejdražší oblasti pro pronájem můžeme označit centrum města, Vinohrady, Holešovice, Žižkov, Smíchov a Dejvice. (ARTN Trend report 2023)

## 5.4 Luxusní nemovitosti

V roce 2022 byl zájem o koupi luxusních rezidenčních domů malý, to bylo způsobeno zejména obavami klientů z investic do nemovitostí v období vysoké geopolitické nestability. Přesto ke konci roku 2022 přišlo mírné oživení poptávky. Spotřebitelé mezitím dokončovali své obchody téměř výhradně z vlastních peněz, dříve velké procento kupujících využívalo atraktivní hypotéky. (ARTN Trend report 2023)

# 6 Analýza vnějšího a vnitřního prostředí firmy

## 6.1 PESTLE analýza

Na základě rozhovoru s marketingovou ředitelkou realitní kanceláře, rozhovoru s ředitelkou časopisu Real Estate Praha, analýzy Trend Reportu 2023 od ARTN a interních dokumentů poskytnutých vybranou realitní kanceláří, nyní představím faktory, které působí na realitní kancelář z pohledu PESTLE analýzy.

### **P – Political (politické faktory):**

Česká republika se řadí mezi země s relativně stabilní politickou situací. V posledních letech se však objevily některé výzvy, které mohou destabilizovat politickou situaci v zemi, jako například rostoucí polarizace společnosti v otázkách kovidových opatření, řešení energetické krize a pohledu na podporování války na Ukrajině. Stabilní politické prostředí může přinést rostoucí zájem o nemovitosti a podporovat pozitivní vývoj trhu, zatímco nestabilita může vést ke snížení zájmu o nákup nemovitostí.

Politický konflikt a válka má vždy dopad na realitní trh, a to platí i pro současnou situaci, kdy probíhá válka na Ukrajině. V důsledku války se do České republiky přemístilo mnoho Ukrajinců, kteří hledají bezpečí a lepší životní podmínky. Marketingová ředitelka realitní kanceláře tvrdí, že tento příliv uprchlíků vedl k výraznému nárůstu poptávky po pronájmu nemovitostí, zejména v Praze. Na druhou stranu, válka také ovlivnila zájem ruských investorů o nemovitosti v České republice. Mnoho ruských investorů se totiž rozhodlo své investice stáhnout kvůli nejisté politické situaci.

### **E – Economic (ekonomické faktory):**

Realitní trh je nyní silně ovlivněn monetární politikou České národní banky. Hypoteční trh byl významně utlumen vysokými hypotečními úroky a novými pravidly posuzování bonity klientů, které uvedla v planost ČNB v dubnu 2022. Banky poskytly klientům hypoteční úvěry v hodnotě 162 mld. Kč, což je nejméně za posledních osm let. Zájem o hypotéky negativně ovlivnil především extrémně rychlý nárůst hypotečních úroků, který se koncem roku 2022 pohyboval nad 6 %, zatímco v polovině roku 2021 jen mírně přesahoval 2 %. Výše splátky průměrné hypotéky ve výši 3 mil. Kč se, jak již bylo zmíněno navýšila z 11,5 tis. Kč na 19 tis. Kč.

Ředitelka realitního časopisu Real Estate Praha tvrdí, že rostoucí náklady na život jsou významným faktorem, který ovlivňuje realitní trh. Inflace a zdražování energií způsobují, že lidé mají k dispozici méně finančních prostředků na koupi vlastního bydlení. Mnoho lidí se tak raději obrací k pronájmu než k nákupu. Vzhledem k rostoucím nákladům na energie se také zvyšuje zájem o energeticky úsporná řešení a lidé se často rozhodují pro pronájem bytů a domů s nízkou spotřebou energie. Vysoké ceny energií výrazně ovlivňují výběr nemovitostí, lidé se nyní stále více zajímají o energetickou náročnost nemovitostí. Fotovoltaické elektrárny a solární panely, jsou přidanou hodnotou pro každého, kdo se snaží snížit své náklady na provoz domácnosti.

### **S – Social (sociální faktory):**

Praha má k 31. 12. 2021 celkem 1 274 562 obyvatel. Počet obyvatel se tak zvýšil o 16 tisíc (o 1,3 %). Přírůstek stěhováním osob do Prahy činil 15,3 tisíce osob. S ostatními regiony Česka naopak ztratila (2,6 tisíce osob). (Český statistický úřad, 2021) Což pro realitní kancelář znamená, že touha obyvatel po bydlení v Praze je stále vysoká a poptávka se z důvodu odlivu obyvatel výrazně snižovat nebude, z důvodu ekonomické a energetické krize však může nastat migrace do okolí Prahy, kde jsou nemovitosti levnější.

Změny v preferencích a chování zákazníků mohou ovlivnit poptávku po nemovitostech. Dříve byli zákazníci při koupi/pronájmu nemovitosti zaměřeni zejména na její polohu, velikost, cenu a stav. V dnešní době se jejich preference a chování mění. Stále více zákazníků klade důraz na faktory jako ekologická udržitelnost, energetická náročnost. Zákazníci se také zajímají o kvalitu okolní infrastruktury, dostupnost veřejné dopravy, a blízkost služeb a obchodů.

#### **T – Technological (technologické faktory):**

Rozvoj nových digitálních technologií je pro realitní kancelář zajímavý hlavně z hlediska inzerce a zlepšení efektivity. Prezentace nemovitostí na internetu je stěžejní. Existuje mnoho realitních serverů jako je srealty, reality iDNES nebo expats. V rámci zdokonalování inzercí je možné využívat video prohlídky a také 3D modely nemovitostí, které pomohou potenciálnímu zájemci získat lepší představu o nemovitosti. Pro prezentaci developerských projektů je výhodné založení vlastní webové stránky, kde zájemce nalezne nejen kontakt na prodejce, ale i informace o stavu stavby, architekta developerskou firmu apod. V případě nedokončených projektů jsou 3D modely ještě více žádané než u běžných secondhandových nemovitostí.

Nově lze také pro inzerci využívat sociální sítě jako Instagram, Facebook, LinkedIn. Dobře cílená reklama na sociálních sítích dokáže vzbudit velký zájem o koupi/pronájem nemovitosti a pokud je doplněna i o odkaz na webové stránky, je získání informací pro potenciálního zákazníka velmi jednoduché.

#### **L – Legal (legislativní faktory):**

Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník – tento zákon upravuje obecná pravidla týkající se smluvního práva, které se vztahují na realitní kanceláře v oblasti uzavírání a vykonávání smluv s klienty. (Zákony pro lidi – zákon č. 89/2012 Sb.)

Zákon č. 253/2008 Sb., o některých opatřeních proti legalizaci výnosů z trestné činnosti a financování terorismu. Tento zákon stanovuje povinnosti pro realitní kanceláře, které se týkají prevence proti praní špinavých peněz a financování terorismu, včetně povinnosti provádět identifikaci klientů a evidovat informace o transakcích. (Zákony pro lidi – zákon č. 253/2008 Sb.)

Zásadní však bylo přijetí zákona 39/2020 Sb. o realitním zprostředkování. V zákoně jsou definována pravidla pro činnost realitního makléře a realitních kanceláří a také striktnější podmínky pro ty, kteří se teprve chtějí realitním makléřem stát. V tomto zákoně nalezneme definici realitního zprostředkování jako činnost, jejímž účelem je zprostředkovat uzavření realitní smlouvy, a rovněž vymezení realitní smlouvy. Jsou zde podmínky pro výkon činnosti realitního zprostředkovatele. Vykonávat činnost realitního zprostředkovatele již není možné na základě volné živnosti, ale nově se jedná o živnost vázanou, tudíž musí zájemci o výkon této činnosti mít

vysokoškolské vzdělání. Co se nemovitostí týče, nově výhradní realitní zprostředkování bude moci být ujednáno jen na dobu určitou, a to maximálně na dobu 6 měsíců, která však může být opakovaně prodloužena a mnoho dalších. (ECOVIS, Advokátní kancelář Ježek)

#### **E – Environmental (environmentální faktory):**

Ekologická a energetická otázky mohou mít vliv na trh s nemovitostmi zvýšením poptávky po ekologicky šetrných nemovitostech. Ekologicky šetrné nemovitosti jsou často vyhledávány pro svou energetickou účinnost, použití obnovitelných zdrojů energie, šetrnost k životnímu prostředí, a také pro nižší provozní náklady. Solární panely a jiné možnosti obnovitelné energie jsou významným bonusem při výběru nemovitosti.

## 6.2 Porterova analýza

Na základě analýzy rozhovoru s marketingovou ředitelkou a osobních zkušeností zrealitní kanceláře nyní představím konkurenční prostředí analyzované realitní kanceláře.

**Přímá konkurence:** Konkurence uvnitř odvětví je velmi vysoká, na pražském realitním trhu se pohybuje velké množství realitních kanceláří, které nabízejí podobné služby. Za největší konkurenty analyzované realitní kanceláře lze podle marketingové ředitelky realitní kanceláře označit hlavně firmy Svoboda and Williams a Luxent. Tyto realitní kanceláře mají silné jméno a zaměřují se na stejný sektor nemovitostí. To způsobuje, že dochází ke sdílení nabídek nemovitostí, převážně s realitní kanceláří Svoboda and Williams. Konkurenční výhodou pro analyzovanou realitní kancelář je dlouhá historie. Vybraná realitní kancelář působí na trhu již 30 let a vybudovala si tak silnou základnu spokojených klientů. Další výhodou je také diverzifikované vedení firmy, kdy Svoboda and Williams spoléhá pouze na rozhodnutí pana Prokopa, ale analyzovaná realitní kancelář disponuje dvěma velmi aktivními majiteli.

**Hrozba nových vstupů:** Při výběru realitní kanceláře klienti hledí převážně na její dobré jméno a dlouhodobé zkušenosti. Těmito kvalitami realitní kancelář disponuje, a proto pro ni nová konkurence není hrozbou. Zároveň existuje také vysoká konkurence v této oblasti, což může odrazovat nové hráče. Vstup nových realitních kanceláří a makléřů je také od roku 2020 limitován zákonem. Jedná se o zákon o realitním zprostředkování viz. legislativní faktory ovlivňující realitní kancelář.

**Dodavatelé:** V kontextu realitní kanceláře jsou dodavateli majitelé nemovitostí k prodeji či k pronájmu a také developerské firmy. Developerské projekty činí velmi podstatnou část příjmů realitní kanceláře, proto se snaží o udržování dobrých vztahů a nabízení nadstandardních služeb jako je správa celé marketingové propagace.

**Odběratelé:** Odběratelem je pro realitní kancelář každý, kdo se rozhodne o koupi nebo pronájmu nemovitosti. Odběratelé nemají velké vyjednávací schopnosti, protože nabídka a poptávka je ovlivňována mnoha faktory a tím pádem i cena nemovitostí. Klienti však mají mnoho možností při výběru realitní kanceláře a mají možnost porovnávat nabízené služby. Klienti jsou také informovanější a mají vysoká očekávání.

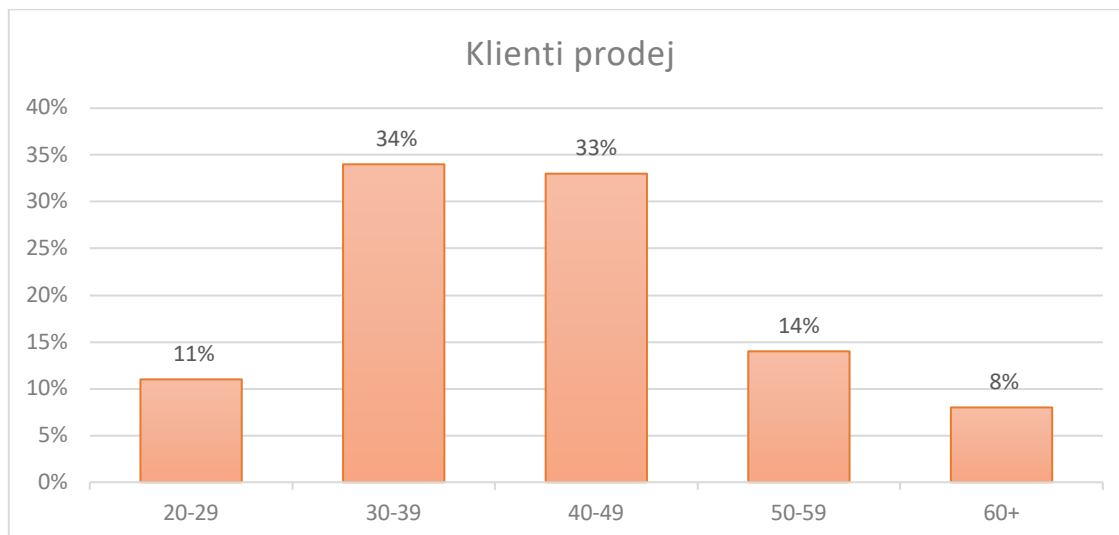
**Hrozba substitutů:** Hrozba substitutů je nízká, protože prodej nemovitostí vyžaduje znalosti, zkušenosti a povědomí o právních aspektech. Tyto adekvátní schopnosti majitelé nemovitostí obvykle nemají. Pokud hovoříme o developerských projektech, ty jsou nyní nabízeny realitními kancelářemi ve většině případů. V dnešní době se začínají objevovat inzerce na realitních serverech, kde majitelé nabízejí své nemovitosti samostatně. Také mnoho Facebookových skupin, které mohou potenciálně ohrožovat trh s pronájmy a secondhandovými nemovitostmi, tato hrozba je však nízká.



## 6.3 Klienti realitní kanceláře

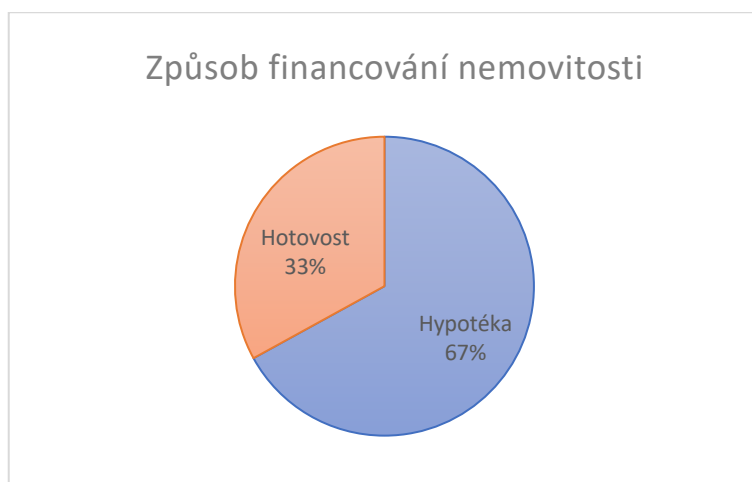
Na základě zpracovaných interních dokumentů realitní kanceláře nyní představím její klienty. Ti jsou rozděleni do dvou kategorií. Klienti, kteří poptávají nemovitosti ke koupi a klienti, kteří poptávají pronájem.

### 6.3.1 Klienti – prodej



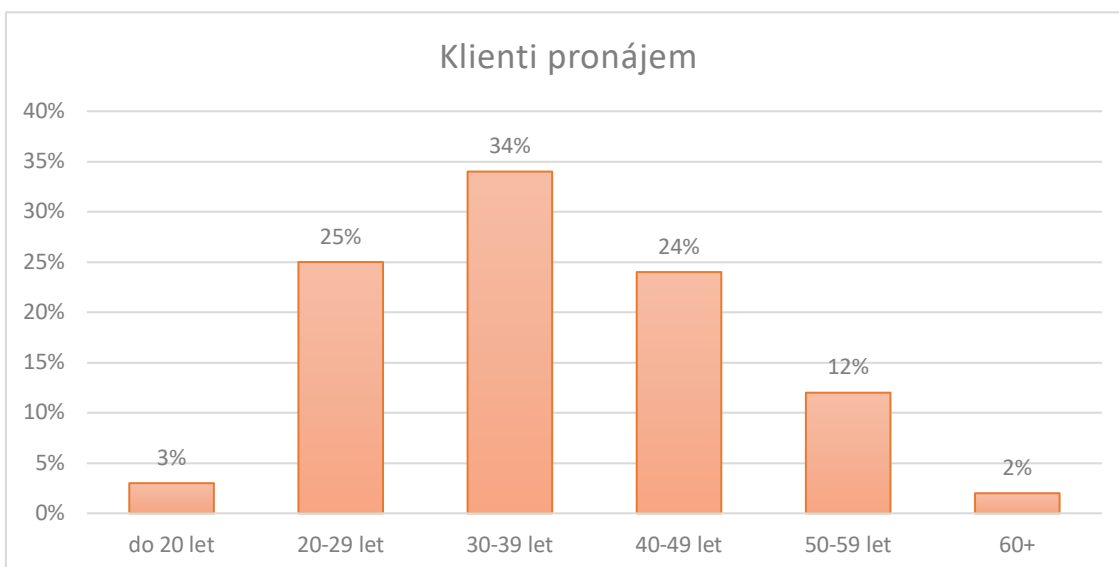
Nemovitosti u realitní kanceláře kupují nejvíce klienti ve věkové kategorii 30—39 let a 40—49 let. Byty kupují především mladší klienti, jako svou první nemovitost. Rodinné domy si pořizují spíše starší klienti. Drobní investoři jsou početně nejvíce zastoupeni ve věkové kategorii od 40 let. Tito investoři již nějakou nemovitost vlastní a z velké části mají splacenou hypotéku, investici si pořizují za účelem zabezpečení na důchod.

Klienti nejsou příliš konzervativní. Necelé dvě třetiny z nich jsou ochotni pořídit nemovitost mimo lokalitu, ve které žijí. Nejčastěji se jedná o kupující luxusních nemovitostí v prémiových lokalitách, kteří se zaměřují spíše na specifika konkrétního projektu. Není pro ně podstatné, jestli se nemovitost nachází ve stejné lokalitě, jako jejich současná. Naopak, kupující větších bytových projektů rádi pořizují nemovitost v místě, kde žijí.

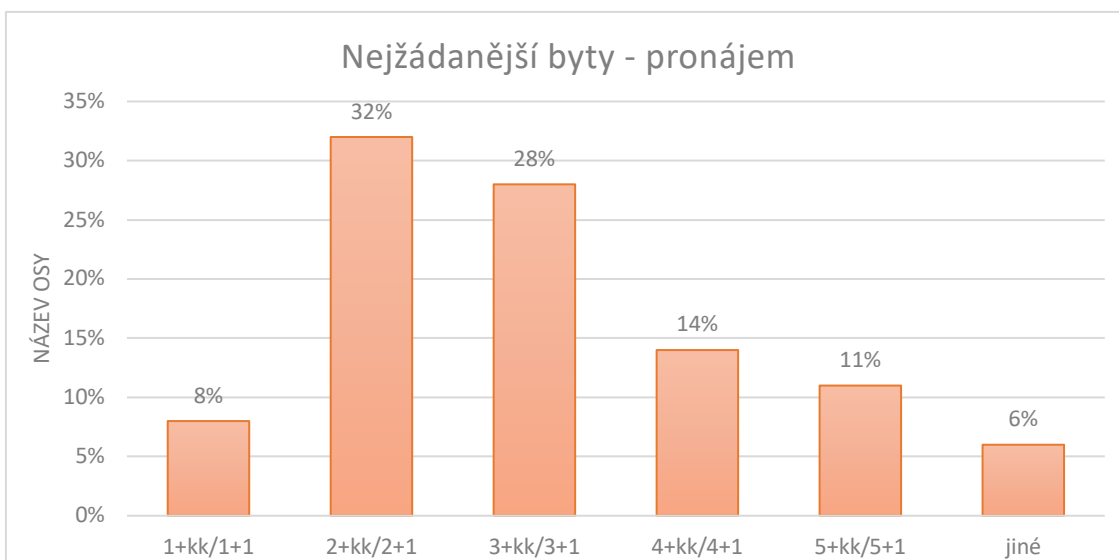


Dvě třetiny klientů financují svoji nemovitost prostřednictvím hypotečního úvěru. Koncem roku 2021 byl také zaznamenán nárůst počtu klientů nakupujících za hotové, převážně z důvodu toho, že během pandemie nashromáždily české domácnosti velké úspory a na trhu je málo jiných efektivních a bezpečných investičních možností.

### 6.3.2 Klienti – pronájem



Nájemní trh byl značně ovlivněn změnami, které vznikly následkem pandemie koronaviru. Z důvodu uvolnění velkého množství bytů, původně určených ke krátkodobému ubytování turistů, došlo v předchozích letech ke skokovému zvýšení nabídky a následně k poklesu cen, zejména v centrálních částech Prahy. V průběhu roku 2021 se však trend již obracel a počet nabízených bytů v Praze klesl meziročně téměř o polovinu, což vedlo k opětovnému zdražování nájemného. Poptávka sílila zejména vlivem rostoucích pořizovacích cen nemovitostí. Mnozí klienti si již nemohou dovolit bydlet ve vlastním, tento trend byl umocněn během roku 2022 v návaznosti na zvyšování úrokových sazeb a také z důvodu válečného konfliktu na Ukrajině. Pronájem u realitní kanceláře vyhledávají nejvíce klienti ve věkové kategorii 30—39 let a 20-29 let.



Nejpopulárnější jsou mezi klienty byty o velikosti 2+1/2+kk a byty 3+1/3+kk. Klienti realitní kanceláře vyhledávají zejména prémiové lokality, jako je centrum Prahy, Praha 6 a lokality v blízkosti mezinárodních škol.

## 6.4 Marketingový mix realitní kanceláře

### 6.4.1 Produkt

Jako první součást marketingového mixu lze označit produkt. V rámci realitní kanceláře jej můžeme rozdělit na následující skupiny:

**Nabízené služby:** Realitní kanceláře je specializovanou organizace, které poskytují širokou škálu služeb spojených s prodejem, koupí a pronájmem nemovitostí. Tyto služby zahrnují poradenství a konzultace pro klienty, právní a finanční služby a také marketingovou a propagační činnost pro developerské společnosti. Kvalita a rozsah těchto nabízených služeb jsou zásadními faktory, které působí na zájem zákazníků o služby realitní kanceláře.

**Nabízené nemovitosti:** Realitní kancelář nabízí různé nemovitosti ke koupi nebo pronájmu, včetně domů, bytů, pozemků, komerčních nemovitostí a dalších typů nemovitostí v Praze a jejím blízkém okolí. Klíčovým prvkem produktu realitní kanceláře je tedy kvalita a široký výběr nabízených nemovitostí, které musí být v souladu s požadavky zákazníků a s aktuálním stavem trhu s nemovitostmi. Současně je nejúspěšnějším produktem prodej nemovitostí v rámci developerských projektů, který činí 60 % tržeb. Prodej secondhandových nemovitostí je vůči tržbám cca 25 % a pronájem 15 %.

### 6.4.2 Cena

Odměna za zprostředkování prodeje nemovitosti v rámci developerského projektu činí v průměru 3 % z kupní ceny. Tato výše se však může různit dle exkluzivity projektu nebo také stáří projektu. V nabídce realitní kanceláře nalezneme i developerské projekty, které jsou nabízeny jako komplexy po rekonstrukci nebo mimo pražský realitní trh. Takový projekt může mít provizi i 1,5 % z kupní ceny, jedná se však spíše o výjimky. V případě secondhandových nemovitostí je výše odměny závislá na náročnosti prodeje nemovitosti, lokalitě ale také na úrovni propagace nemovitosti. Pokud klient prodávající svou nemovitost chce inzerovat nejen na internetových portálech a webu realitní kanceláře, ale i pomocí placené reklamy na sociálních sítích, to vše se odrazí na výsledné výši provize.

Za zprostředkování pronájmu nemovitostí je odměna ve výši jednoho měsíčního nájmu bez ceny energií a služeb. Jedná se o běžnou výši, která je aplikována napříč většinou realitních kanceláří. Tuto výši v případě pronájmu nemovitosti platí vždy nový nájemce.

### 6.4.3 Distribuce

Distribuce pro realitní kancelář je způsobem, jakým jsou nemovitosti, které realitní kancelář nabízí, zprostředkovány zákazníkům. Samotná pobočka realitní kancelář je umístěna v srdci Prahy, na Praze 1. Dopravní obslužnost je zde velmi dobrá, a proto je snadno přístupná pro potenciální klienty. U některých větších developerských projektů také nalezneme prodejní kancelář přímo v místě projektu. Realitní kancelář také používá různé kanály distribuce k dosažení svých zákazníků. To zahrnuje online kanály, jako je webová stránka realitní kanceláře, online inzercí nebo sociální média.

### 6.4.4 Propagace

Realitní kancelář používá pro svou propagaci osobní prodej prostřednictvím realitních makléřů a akvizitních makléřů v oddělení pronájmu. Využívá také online reklamu na realitních serverech a sociálních sítích i off-line reklamy formou inzercí v magazínech, věnuje se i PR činností. Jednotlivé části propagace jsou popsány v komunikačním mixu.

## 6.4.5 Komunikační mix

**Osobní prodej:** Jedná se o aktivní komunikační proces, který zahrnuje bezprostřední kontakt mezi realitním/akvizičním makléřem a potenciálním zákazníkem. Makléř se setkává s potenciálním zákazníkem osobně, buď v kanceláři nebo přímo v terénu. Během jejich setkání makléř komunikuje s klientem, naslouchá jeho potřebám a zodpovídá jeho dotazy týkající se nemovitosti nebo procesu koupě, prodeje, nebo pronájmu.

Makléř prezentuje zájemci konkrétní nemovitost, kterou má realitní kancelář v nabídce. Tato prezentace může zahrnovat prohlídku nemovitosti, představení výhod a specifik a poskytnutí veškerých relevantních informací, jako je cena, stav nemovitosti a další. Makléř se také angažuje ve vyjednávání s potenciálním zákazníkem ohledně podmínek nabízených služeb. To zahrnuje jednání o ceně, termínech, podmínkách financování a dalších podrobnostech s cílem dosáhnout dohody, která je výhodná pro obě strany.

Osobní prodej také zahrnuje budování vztahů s developery. Vedení realitní kanceláře se snaží navázat dlouhodobý a důvěryhodný vztah s developery, aby je jako své zákazníky udrželi i do budoucna a zaručili si tak exkluzivní spolupráci i při budoucích projektech.

**Off-line reklama:** V rámci off-line reklamy dosahují billboardy vysoké účinnosti v centrech velkých měst, kde jsou dopravní tepny a vysoká hustota pohybu obyvatelstva a na významných dopravních uzlech. Realitní kancelář zvolila pro svůj billboard lokalitu Hradčan. Důvodů pro tuto lokaci je hned několik: billboard je umístěn u velké dopravní tepny, jezdí zde MHD i osobní automobily, zároveň je poblíž východ z metra. Dalším podstatným důvodem je cena nemovitostí. Hradčany jsou relativně drahou lokalitou a ceny nemovitostí jsou zde vysoké, tudíž se kolem billboardu pohybuje žádoucí klientela.

Pro svou propagaci firma využívá reklam ve specializovaných katalozích. Většinou se jedná o katalogy specializované na luxusní zboží a také architekturu. Mezi ty patří: Architect, Audi magazín, Konsepti, Development news, Euro, Estate a Mercedes Benz magazín. Výhodou reklam v časopisech je možnost zasažení specifických skupin obyvatel. Některé časopisy si za reklamu o velikosti A4 účtují i 50.000Kč. Z tohoto důvodu je výhodné využívat takzvaný barter. Jedná se o směnný obchod, přímou výměnu produktů, zboží či služeb. V rámci realitní kanceláře hovoříme o na vzájemném umístění reklamy mezi daným magazínem a magazínem, který vydává realitní kancelář. Tento magazín obsahuje mnoho článků z oborů financí, designu a kultury. Velkou část magazínu tvoří samotná inzerce developerských projektů a nemovitostí, jak k prodeji, tak k pronájmu.

**Online marketing:** V rámci online propagace využívá PPC reklamy na Googlu, Seznamu a také na svých webových stránkách. Důležitější, nežli reklama na těchto webech je však pro realitní kancelář samotná inzerce nemovitostí. Pro svou inzerci nemovitostí využívá mnoho inzertních portálů. Patří sem Sreality, Reality iDNES, Expats a České reality, všechny inzeráty obsahují kontakt na fiktivní osobu. Sreality jsou z hlediska poptávek nejefektivnějším portálem. Jedná se o nejnavštěvovanější český realitní server od společnosti Seznam.cz. Z tohoto webu přichází 60 až 70 % veškerých poptávek jak na prodej, tak pronájem. Proto je jim také věnováno hodně pozornosti. Každý den se asistenti věnují topování nemovitostí. Jedná se o doplňkovou, placenou službu. Díky této službě je inzerát ze zadních pozic posunut opět na pozice první. Firma tak získá viditelnější a atraktivnější místo pro svou nemovitost. Tato propagace inzerátu přivede přibližně 3× více návštěvníků, a tedy i potenciálních klientů.

Nově také provozuje sociální síť, na kterých využívá reklamní prostory. Patří mezi ně Facebook, Instagram a Linked-in. Tyto síť nově spravuje expertka na online marketing. Společnost

využívá také emailový newsletter, kde informuje o aktuální nabídce bytů – jednou za 2 týdny. Odesílá také email s business oznámením o spuštění prodeje nového developerského projektu a také upozorňuje na slevové akce u daných nemovitostí.

**Public relations:** Je zaměřeno na budování a udržování pověsti, obrazu a vztahů realitní kanceláře s jinými různými zainteresovanými stranami, včetně klientů, developerů, veřejnosti a dalších relevantních skupin. Realitní kancelář se zaměřuje na zvyšování povědomí o značce vytvářením a šířením tiskových zpráv a blogových příspěvků. Realitní kancelář se také snaží budovat vztahy se stávajícími a potenciálními zákazníky, prostřednictvím sociálních sítí, které umožňují interaktivní komunikaci, získávání zpětné vazby a odpovídání na otázky. V rámci PR se vedení firmy účastní na eventech a akcích, které mají za cíl budovat povědomí o realitní kanceláři, to zahrnuje například veřejné prezentace nemovitostí, semináře na téma realit a realitní soutěže jako je Best of reality a další. Vedení se také často účastní rozhovorů v pořadu Snídaně s Novou a uskutečňuje rozhovory pro různé místní deníky jako jsou hospodářské noviny.

### 6.4.6 Lidé

Lidé jsou klíčovým prvkem marketingového mixu pro realitní kancelář, protože jsou zodpovědní za interakci se zákazníky. Hovoříme zejména o makléřích. Ti jsou klíčovými hráči, protože jsou v přímém kontaktu s klienty a jsou zodpovědní za prodej nebo pronájem nemovitostí. Makléři mají za úkol prezentovat a propagovat nemovitosti, vyjednávat s klienty, poskytovat informace o nemovitostech, provádět prohlídky a uzavírat obchody. Jsou často tváří realitní kanceláře ve vztahu se zákazníky a mají klíčovou roli při budování důvěry.

Důležitými osobami je také recepční personál v kanceláři, protože zajišťuje komunikaci se zákazníky přes telefon, e-maily nebo osobně na recepci. Recepční má klíčovou roli při zpracovávání poptávek od zákazníků a předávání informací makléřům nebo jiným členům týmu. Schopnost poskytovat profesionální a vstřícný zákaznický servis může vytvářet pozitivní dojem na zákazníky a přispívat k jejich spokojenosti. Kromě toho může recepční také hrát roli v budování pozitivního vztahu se zákazníky a vytváření příjemné atmosféry. Profesionální chování, vstřícný přístup a schopnosti recepční mohou pozitivně ovlivnit vnímání značky realitní kanceláře a její image.

Vedení realitní kanceláře hraje klíčovou roli v komunikaci s developery, což jsou významní partneři realitní kanceláře při nabídce a prodeji nových nemovitostí. Vedení firmy je obvykle odpovědné za navazování a udržování vztahů s developery, jednání o podmínkách spolupráce a zajištění vzájemného porozumění a spolupráce.

### 6.4.7 Procesy

Procesy se týkají způsobu, jakým realitní kancelář provádí své činnosti a poskytuje své služby klientům, hovoříme tedy o prodeji nemovitostí, pronájmu nemovitostí a také získávání nových klientů.

Proces prodeje nemovitostí: Tento proces se týká celého prodejního cyklu nemovitosti, od získání nabídky nemovitosti, přes její prezentaci a marketing, vyjednávání s potenciálními kupci, až po uzavření prodeje. Zahrnuje také procesy související s administrativou, právními aspekty a financemi spojenými s prodejem nemovitosti.

Proces pronájmu nemovitostí: Tento proces zahrnuje činnosti spojené s pronájmem nemovitostí, jako je získání nabídky pronájmu, prezentace nabídky, prověřování nájemců, sestavování nájemních smluv a další administrativní a právní činnosti.

Proces získávání a péče o klienty: Tento proces zahrnuje činnosti spojené s akvizicí nových klientů pro realitní kancelář, jako je marketingová komunikace, telefonní kontaktování potenciálních zákazníků a následná péče o stávající klienty.

Pro lepší představu lze proces prodeje nemovitosti uvést na tomto příkladu:

1. **Zájem zákazníka:** Zákazník se obrátí na realitní kancelář se zájmem o koupi/pronájem nemovitosti. To může být provedeno prostřednictvím telefonického hovoru, e-mailu, nebo osobní návštěvy v kanceláři. Recepční tuto poptávku předá makléři na základě, toho, zda již byl zákazník s některým z makléřů v kontaktu. Pokud ne, je zákazník předán tomu makléři, který danou nemovitost do nabídky získal. V případě developerských projektů je tento proces obdobný, jen v případě zcela nového zákazníka je předán makléři, který se na projekt specializuje. V případě pronájmu se také rozlišuje stálost klienta. Pokud je klient zcela nový, je předán jakémukoliv makléři z oddělení pronájmu na základě poslušnosti. Tento proces způsobuje problémy v rychlosti komunikace mezi makléřem a zákazníkem.
2. **Konzultace s realitním makléřem:** Realitní makléř se setká se zákazníkem a provede podrobnou konzultaci, aby zjistil jeho potřeby a požadavky na nemovitost anebo mu nabídl i jiné alternativní nemovitosti. Makléř se zeptá na preferovanou lokalitu, velikost nemovitosti, rozpočet, požadavky na vybavení atd.
3. **Nabídka nemovitosti:** Na základě informací získaných od zákazníka, realitní makléř nabídne zákazníkovi vhodné nemovitosti, které odpovídají jeho požadavkům. To může zahrnovat prezentaci nemovitostí prostřednictvím fotografií, videí, nebo osobní prohlídky nemovitosti.
4. **Prohlídky nemovitostí:** Pokud zákazník projeví zájem o konkrétní nemovitosti k prodeji nebo pronájmu, realitní makléř s ním uspořádá prohlídky nemovitostí. Během prohlídek zákazník může získat podrobné informace o nemovitosti, jejím stavu, lokalitě a dalších relevantních faktorech. V rámci nedokončených developerských projektů, přirozeně tento krok neplatí.
5. **Jednání o ceně a podmínkách:** Pokud zákazník vybere nemovitost, která mu vyhovuje, realitní makléř s ním jedná o ceně a podmínkách prodeje. Makléř se snaží dosáhnout co nejlepších podmínek pro všechny zúčastněné strany.
6. **Dokumentace a finanční transakce:** Pokud dojde ke shodě na ceně a podmínkách, realitní makléř připraví potřebnou dokumentaci pro uzavření smlouvy o koupi/pronájmu nemovitosti. Současně může být zákazníkovi poskytnuta pomoc při zajištění financování např. hypotečního úvěru, a dalších finančních transakcí spojených s nákupem nemovitosti.
7. **Uzavření obchodu:** Po dokončení veškeré dokumentace a vyřešení finančních záležitostí dochází k uzavření smlouvy.
8. **Administrativní a právní procesy:** Po uzavření smlouvy realitní kancelář provádí administrativní a právní procesy spojené s převodem vlastnictví nemovitosti, nebo pronájemem nemovitosti. To může zahrnovat ověření vlastnických práv, zápis do katastru nemovitostí, přípravu potřebných dokumentů pro převod vlastnictví atd.
9. **Follow-up a závěrečné kroky:** Po uzavření obchodu realitní kancelář provádí follow-up, což zahrnuje například získání zpětné vazby od zákazníka ohledně jeho spokojenosti s poskytovanými službami.

#### 6.4.8 Materiální prostředí

Realitní kancelář je umístěna v prestižní lokalitě v centru Prahy, což je výhodné pro zákazníky, protože je snadno dostupná a má strategickou polohu pro obchodní aktivity. Samotná kancelář je moderně vybavena a vždy udržována čistá, což zajišťuje příjemné prostředí pro zákazníky.

V kanceláři se nacházejí 4 zasedací místnosti, které jsou vkusně zařízené a vybavené nejmodernější technologií pro jednání s klienty. Tato prostředí nabízejí komfortní a soukromé prostředí pro jednání a prezentace nabízených nemovitostí, což zákazníkům umožňuje se cítit pohodlně a důvěřovat profesionálnímu přístupu kanceláře.

Recepce kanceláře, poskytuje vřelé přivítání zákazníkům a odpovídá na jejich dotazy. Recepční vždy klientům nabízí klientům kávu, vodu a čaj. Samotná recepční plocha je vkusně zařízena a využívá moderní počítače od značky Apple, což vytváří příjemný dojem a prémiovost při vstupu do kanceláře.

## 6.5 SWOT analýza

Na základě expertních rozhovorů, rešerše, PESTLE a Porterovy analýzy a vlastních zkušeností z realitní kanceláře nyní představím SWOT analýzu, která ukazuje silné a slabé stránky realitní kanceláře a také jaké má příležitosti a hrozby na trhu.

<p><b>Silné stránky</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zkušený a profesionální tým realitních makléřů</li> <li>• Široká specializace (Developerské projekty, secondhand nemovitosti, pronájmy, luxusní nemovitosti)</li> <li>• Využívání digitálních médií pro propagaci</li> <li>• Dlouhá historie – 30 let na trhu</li> <li>• Silné vedení firmy</li> </ul>	<p><b>Slabé stránky</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Péče o zákazníky</li> <li>• Morálka zaměstnanců</li> <li>• Přetížení zaměstnanců marketingu</li> <li>• Problémový interní systém</li> <li>• Rychlost komunikace s klienty – předávání poptávek</li> </ul>
<p><b>Příležitosti</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zvýšení poptávky po nemovitostech v Praze</li> <li>• Využití nových technologií pro zlepšení svých služeb a zvýšení efektivity.</li> <li>• Služba správy nemovitostí k pronájmu</li> </ul>	<p><b>Hrozby</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nepředvídatelné změny na trhu s nemovitostmi</li> <li>• Hospodářská krize</li> <li>• Vysoká úroková míra</li> <li>• Vysoká konkurence dalších realitních kanceláří</li> </ul>

**Silné stránky:** Realitní kancelář má mnoho silných stránek, které ji staví do výhodné pozice na trhu s nemovitostmi. Jednou z nejvýznamnějších je zkušený a profesionální tým realitních makléřů, který disponuje vysokou úrovní odbornosti.

Další silnou stránkou kanceláře je široká specializace, která zahrnuje developerské projekty, secondhand nemovitosti, pronájmy a luxusní nemovitosti. Díky této specializaci je kancelář schopna nabídnout svým klientům velké množství možností a splnit tak různorodé potřeby v oblasti nemovitostí.

Kromě toho kancelář využívá moderní technologie a digitální média pro propagaci svých služeb a zvyšování povědomí o své značce. Díky tomu dokáže efektivně oslovit své cílové publikum a získat nové klienty.

Dalším faktorem, který vychází z Porterovy analýzy, je její dlouhá historie na trhu s nemovitostmi. S více než 30ti lety zkušeností a know-how má kancelář pevnou pozici na trhu a rozsáhlé znalosti v oblasti nemovitostí, což ji činí důvěryhodným partnerem pro všechny klienty. Z Porterovy analýzy vyplývá, že největší konkurencí realitní kanceláře je Svoboda a Williams. Avšak v kontrastu k Svobodova a Williams, realitní kancelář disponuje diverzifikovaným silným vedením. Na rozdíl od této konkurenční firmy, která spoléhá pouze na pana ředitele Prokopa a jeho rozhodnutí.

**Slabé stránky:** Jednou z největších slabých stránek realitní kanceláře je nedostatečná péče o zákazníky. Mnoho realitních agentů se zaměřuje pouze na prodej nebo pronájem a nevěnuje se dostatečně potřebám a požadavkům svých klientů. Tím pádem dochází ke ztrátě zákazníků a špatnému renomé na trhu.

Dalším faktorem jsou problémy s morálkou zaměstnanců. V období ekonomické krize realitní kancelář snižuje náklady na provoz, to vede k nespokojenosti zaměstnanců a ke snížení kvality práce. Problémem je i přetížení zaměstnanců marketingu, kteří jsou odpovědní za tvorbu marketingových kampaní a reklam, což může vést ke zhoršení kvality jejich práce.

Rychlost komunikace s klienty je také zásadním faktorem. Realitních kancelář má problémy s předáváním poptávek a požadavků mezi makléři, což může vést ke ztrátě obchodů a zákazníků. Je tedy důležité vytvořit efektivní a rychlý komunikační systém, který umožní rychlé a spolehlivé řešení požadavků zákazníků.

**Příležitosti:** Z PESTLE analýzy je zřejmé, že počet obyvatel Prahy roste a s přílivem nových lidí do hlavního města, je poptávka po nemovitostech v stále vysoká. To by mohlo být pro realitní kancelář příležitost k vytvoření nových obchodních vztahů a získání nových zákazníků.

Druhou příležitostí je využití nových technologií pro zlepšení služeb a zvýšení efektivity. S rozvojem digitálních technologií může realitní kancelář využívat nové možnosti pro usnadnění a zlepšení svých služeb. Například mohou používat virtuální prohlídky nemovitostí, které umožňují zákazníkům prohlédnout si nemovitost online a uspořit jim čas a náklady na cestování. V rámci digitálních technologií také může více využívat sociální sítě, které jsou nedílnou součástí každodenního života potenciálních klientů. I když dle Porterovy analýzy není toto digitální prostředí hrozbou, je nutné být jeho součástí a vyskytovat se po boku majitelů, kteří prodávají a pronajímají své nemovitosti samostatně.

Třetí příležitostí pro realitní kanceláře je služba správy nemovitostí k pronájmu. Mnoho lidí hledá byty k pronájmu. Realitní kancelář může nabídnout tuto službu a zajistit tak správu nemovitosti pro majitele, zatímco zároveň usnadní hledání bytu pro potenciální nájemce. Tuto službu mohou také využívat majitelé družstevních bytů, kteří nemají čas a nechtějí se zabývat správou svého bytu.

**Hrozby:** Realitní kanceláře jsou jedním z nejdůležitějších hráčů na trhu s nemovitostmi. Tato oblast je však velmi náchylná k mnoha rizikům a hrozbám, které mohou ovlivnit obchodní výkon realitních kanceláří. Mezi tyto hrozby patří nepředvídatelné změny na trhu s nemovitostmi, hospodářská krize, vysoká úroková míra a vysoká konkurence.

Jednou z největších hrozeb pro realitní kancelář jsou nepředvídatelné změny na trhu s nemovitostmi. Trh s nemovitostmi je velmi citlivý na změny v ekonomickém a politickém prostředí. Například změny v zákonodárství nebo ekonomická nestabilita mohou vést k výraznému poklesu poptávky po nemovitostech.

Další hrozbou pro realitní kanceláře je hospodářská krize. Během ekonomické krize dochází ke snížení poptávky po nemovitostech, což má negativní dopad na tržby realitní kanceláře. Zároveň také vysoká míra úrokových sazeb má negativní vliv na obchod. Mnoho potenciálních kupujících z důvodu změn úrokových sazeb odkládá koupi nemovitosti, nebo nejsou pro banku bonitní. Na realitním trhu je vysoká konkurence, pokud chce realitní kancelář být úspěšná v této oblasti, musí mít kvalitní služby a výjimečný přístup k zákazníkům. Proto je nutné mít zkušené a kvalifikované makléře, kteří znají trh a umí pomoci klientům najít ideální nemovitost. Je také



důležité mít dobré vztahy s realitními developery a dalšími klíčovými hráči na trhu, aby bylo možné získat exkluzivní nabídky.

### 6.5.1 Strategická alternativa

Na základě SWOT analýzy a uvedených strategií bych zvolila **SO strategii** – ofenzivní strategii, která využije silné stránky a příležitosti společnosti. Tato strategie je nejpříznivější z hlediska využití existujících silných stránek a příležitostí k dosažení konkurenčních výhod a růstu. Na základě zkušeného a profesionálního týmu realitních makléřů, široké specializace, využívání digitálních médií pro propagaci a dlouhé historie na trhu lze vytvářet vhodné marketingové kampaně, rozšiřovat nabídky a poskytovat vysokou úroveň služeb zákazníkům.

Zároveň může být strategie doplněna o určité prvky **WT strategie**, která se zaměřuje na omezení hrozeb z vnějšího prostředí a slabých stránek. Například zlepšení systému péče o zákazníky, zvýšení morálky zaměstnanců nebo zvýšení rychlosti komunikace s klienty může pomoci minimalizovat hrozby spojené s rizikem vysoké konkurence a proměnlivostí na realitním trhu.

Spojení SO a WT strategií může poskytnout realitní kanceláři výhodu v konkurenčním prostředí. Kombinování těchto strategií umožňuje využít silné stránky k růstu a zároveň minimalizovat negativní vlivy slabých stránek a hrozeb. Implementace defenzivních opatření, jako rychlejší a efektivnější komunikace se zákazníkem a školení nebo benefity pro zaměstnance, může snížit riziko. Současně by měla realitní kancelář využívat ofenzivních opatření, jako rozšiřování nabídky o ekologičtější a levnější nemovitosti, rozsáhlejší marketingová kampaň zdůrazňující dlouholetost realitní kanceláře a zvýšení aktivity na sociálních sítích. Tyto strategie v kombinaci umožňují realitní kanceláři efektivně reagovat na změny na trhu a udržovat si konkurenční výhodu.

## 7 Návrhy pro zlepšení marketingové strategie

Na základě expertních rozhovorů, analýzy provedené v předchozí kapitole a rešerše interních dokumentů je zřejmé, že v budoucnu lidé budou opatrnější při výběru nemovitostí. Změny v posuzování bonity a vysoký úroková míra může mít za následek, že si mnoho lidí nebude moci dovolit vlastní bydlení. Navíc, vysoké ceny pražských nemovitostí, mohou někoho přimět zvážit bydlení mimo Prahu. Energetická náročnost budov se také stane důležitým faktorem při výběru nemovitosti, protože ceny energií enormně stoupají. Tyto faktory je třeba zohlednit v marketingové strategii realitní kanceláře, tak aby se přizpůsobila novým podmínkám na trhu a reflektovat změny preferencí potenciálních zákazníků.

Pro určení klíčových návrhů na zlepšení marketingové strategie je nutné si nejdříve stanovit jasné cíle, které jsou definovány pomocí metody SMART, která říká že cíle musí být konkrétní, měřitelné, dosažitelné, relevantní a časově omezené:

- Zvýšit návštěvnost webové stránky o 20 % do konce roku 2023, pomocí online propagace služeb prostřednictvím sociálních médií a online reklamy a rozšířením obsahu webové stránky.
- Zvýšit angažovanost na sociálních médiích o 25 % během roku 2023, pravidelným publikováním relevantního obsahu, interakcí se sledujícími a zvýšením počtu sledujících.
- Zvýšit počet zobrazení inzerovaných nemovitostí na sreality.cz o 15 % do konce roku 2023, pravidelným aktualizováním inzerátů, zlepšením fotografií a popisů.
- Zkrátit dobu od přijetí poptávky nemovitosti od klienta do jejího zpracování makléřem na maximálně 24 hodin do konce roku 2023.
- Zvýšit tržby o 15 % ve srovnání s předchozím rokem 2022 do prosince 2023 prostřednictvím efektivnějšího marketingu, zlepšení týmové efektivity a implementováním nového produktu.

### 7.1 Doporučení dle marketingového mixu

V této kapitole představím návrhy na zlepšení pro jednotlivé části marketingového mixu, které toto zlepšení vyžadují.

#### 7.1.1 Produkt

Zavedení služby správy nemovitostí by mohlo být pro realitní kancelář vhodným krokem k zvýšení zisku a také snížení rizika, které plyne z aktuálního napětí na realitním trhu. Tato nová služba by zajišťovala klientům kvalitní a profesionální správu nemovitostí, což potenciálně bude generovat pravidelné příjmy a zvýší se tak celkový objem obchodů realitní kanceláře. Tato služba může zahrnovat různé aspekty, jako je inzerce, výběr a ověřování nájemníků, správa nájemních smluv, zajišťování údržby a opravy nemovitostí, vyúčtování nájemného a další administrativní činnosti spojené s pronájmem nemovitostí. Poskytováním této komplexní služby, může realitní kancelář získat konkurenční výhodu, oslovit nové zákazníky a rozšířit svou klientelu. Zavedení služby správy nemovitostí si vyžaduje adekvátní organizaci, školení a systémy pro správu, ale může se ukázat jako výhodný krok.

Realitní kancelář by mohla vhodně rozšířit svou nabídku nemovitostí do Středočeského kraje. Tím by rozšířila svou působnost a poskytla zákazníkům více možností výběru. Středočeský kraj je atraktivní lokalitou s rostoucím zájmem o nemovitosti díky své blízkosti k Praze a výborné dopravní dostupnosti a cenám.

## 7.1.2 Propagace

**Online propagace** služeb prostřednictvím sociálních médií a online reklamy: Zvýšení investic do online reklamy, včetně sociálních médií bannerových a PPC reklam, by zvýšilo povědomí o realitní kanceláři, přivedlo více návštěvníků na webovou stránku a zajistilo více poptávek. Pro budoucí vývoj je důležité se zaměřit na propagaci nemovitostí a developerských projektů s nízkou energetickou náročností.

**Rozšíření obsahu webové stránky:** Pravidelně aktualizovat obsah na webové stránce, zahrnout také cenové mapy, průvodce procesem koupě nebo prodeje/pronájmu nemovitosti, tipy na investice, informace o možnostech snížení nákladů na bydlení a další obsah. Tímto způsobem je možné přilákat více návštěvníků na webovou stránku a zvýšit tak její návštěvnost.

### **Pravidelné publikování relevantního obsahu na sociálních médiích:**

Vytváření a pravidelné sdílení relevantního obsahu na sociálních médiích, který bude zajímavý pro sledující. To může zahrnovat články o aktuálním dění na trhu, videa z nemovitostí, infografiky, fotky s inzercí a další obsah související s nemovitostmi. Pokud je v příspěvku nabízená nemovitost je vždy nutné popisek obohatit o odkaz na webové stránky sdanou nemovitostí.

**Větší interakce se sledujícími na sociálních médiích:** Odpovídat na komentáře, zprávy a dotazy od sledujících na sociálních médiích, a aktivní se zapojení do diskusí. To ukáže aktivitu a angažovanost a může zvýšit důvěryhodnost na sociálních médiích.

**Zlepšení inzerátů na sreality.cz:** Pravidelně aktualizovat inzeráty na sreality.cz, včetně fotografií a popisů nemovitostí. Zajištění, že inzeráty jsou atraktivní a relevantní, a že obsahují veškeré důležité informace o nabízených nemovitostech. Zároveň by bylo vhodné zvýšit rozpočet na takzvané tipování nemovitostí, které zaručí výhodnou pozici nemovitosti při vyhledávání uživatelem.

**Kontaktní osoba inzerce:** aktuálně je na všech inzerátech uvedena fiktivní osoba, která nabízí danou nemovitost. Tento fakt zapříčiňuje zmatení a naštvání klientů, protože se mnohdy domnívají, že volají makléři, ale dovolají se na recepci realitní kanceláře. Tento problém realitní kancelář vyřešila tím, že za jméno přidala „- recepcce“. Nicméně i po této změně někteří klienti vyžadují komunikaci pouze s danou osobou na inzerátu. Tento problém lze jednoduše vyřešit přiznáním faktu, že klient se dovolá na recepci a odstraněním jména.

Pro zvýšení povědomí o realitní kanceláři a potenciálního zvýšení tržeb doporučuji zahájit kampaň, která ukazuje na dlouholetou tradici realitní kanceláře a také na to že již 30 let působí na pražském realitním trhu. Kampaň by mohla mít formu následující:

**Název kampaně:** "30 let spolehlivých realitních služeb: Důvěřujte zkušenosti"

### **Cíl kampaně:**

- Zvýšit povědomí o dlouhé historii realitní kanceláře na trhu
- Zdůraznit spolehlivost a důvěryhodnost realitní kanceláře díky její 30leté tradici
- Posílení vztahů s majiteli nemovitostí, kteří s realitní kanceláří spolupracují
- Oslovit nové zákazníky, kteří upřednostňují zavedené a ověřené realitní kanceláře

### **Cílová skupina:**

- Stávající zákazníci realitní kanceláře, kteří již její služby v minulosti využili
- Noví zákazníci hledající realitní služby a chtějící spolupracovat s důvěryhodnou a zkušenou realitní kanceláří

- Potenciální klienti v Praze a středočeském kraji.

#### Zpráva kampaně:

- Realitní kancelář je na trhu již 30 let a nabízí spolehlivé a profesionální služby
- Důraz na zkušenost, odbornost a důvěryhodnost kanceláře
- Osobní přístup ke každému klientovi
- Důraz na dlouhodobou spokojenost zákazníků

#### Kanály propagace:

- Online reklama: Bannerové reklamy na relevantních webových stránkách jako je sreality, reality iDNES apod. Google Ads a Sklik kampaně s klíčovými slovy spojenými s realitními službami – PPC reklamy ve vyhledávání.
- Sociální sítě: reklamy na Instagramu a Facebooku cílené na základě demografických informací, na uživatele z Prahy a Středočeského kraje. Doplnění informací o historii realitní kanceláře do příspěvků na sociálních sítích a doplnění příspěvků o text "30 let na trhu", příspěvky s recenzemi od spokojených klientů, soutěže a odměny pro klienty, kteří využijí služby realitní kanceláře během kampaně jako snížení některých poplatků.
- Email marketing: Zasílání personalizovaných emailů stávajícím zákazníkům s oslavným tónem zdůrazňující historii realitní kanceláře a nabídkou exkluzivních výhod pro stávající klient, kteří využijí jejich služeb během kampaně.
- Webové stránky realitní kanceláře: Aktualizace informací o historii kanceláře na webových stránkách, vytvoření speciální sekce věnované historii působení na trhu, vložit obohacené logo.
- Public relations: Tiskové zprávy, články a rozhovory v časopisech Forbes a Hospodářských novinách, rozhovor ve snídani s Novou, které budou zdůrazňovat dlouhodobou historii realitní kanceláře a její přínosy pro klienty, včetně recenzí spokojených zákazníků.
- Off-line reklama: Inzerce v tištěných médiích časopisy E15, Euro, Real Estate Praha a Development news, které budou obsahovat důraz na 30letou zkušenost realitní kanceláře a její důvěryhodnost. Billboard v Praze na Hradčanech obsahující logo a slogan „30 let spolehlivých realitních služeb“

#### Kreativní prvky kampaně:

- Logo obohacené o označení "30 let na trhu", které bude použito ve všech reklamních materiálech a na webových stránkách.
- Graficky atraktivní a nápadité vizuály, které budou obsahovat textový prvek "30 let spolehlivých realitních služeb"
- Slogan, který zdůrazní důvěryhodnost a zkušenost realitní kanceláře, například "Důvěřujte zkušenosti, jsme 30 let na trhu"

#### Odhad rozpočtu marketingové kampaně pro rok realizace

<b>Náklady celkem</b>	<b>818 000 Kč</b>
Online reklama	190 000 Kč
Sociální sítě	50 000 Kč
Tisk	190 000 Kč
Tiskové zprávy	8 000 Kč
Copywriting	50 000 Kč
Billboard	250 000 Kč
Kreativní prvky	80 000 Kč

Tento rozpočet je založen na interních informacích o minulých marketingových aktivitách.

### 7.1.3 Lidé

Z analýzy vyplývá, že je třeba zlepšit péči o zákazníky:

**Zajištění rychlé a efektivní komunikace:** Rychlá a odpovídající komunikace s klienty je klíčem k vytvoření důvěry a zlepšení péče o zákazníky. Odpovědi na jejich dotazy nebo žádosti by měly být pohotové a profesionální. To může zahrnovat odpovědi na e-maily, telefony nebo zprávy na sociálních sítích.

**Osobní přístup:** Osobní přístup ke každému klientovi je důležitým faktorem pro zlepšení péče o zákazníky. Realitní kancelář by měla projevovat zájem o potřeby a požadavky jednotlivých klientů, ať už se jedná o jejich preference při hledání nemovitosti, nebo o jejich konkrétní situaci a požadavky.

**Sledování zpětné vazby zákazníků:** Sledování a vyhodnocování zpětné vazby zákazníků je důležitým krokem pro zlepšení péče o zákazníky. Kancelář by měla aktivně žádat zákazníky o jejich názory, hodnocení a připomínky k poskytovaným službám. Na základě těchto zpětných vazeb může kancelář identifikovat oblasti, které je třeba zlepšit a přijmout vhodná opatření.

Pro zvýšení komfortu zákazníků je vhodné, aby byl proškolen recepční personál, protože je denně v kontaktu se zákazníky, jak osobně, tak telefonicky. Zároveň také je často v kontaktu s developery, kteří chodí pravidelně do kanceláře na jednání. Z těchto důvodů doporučuji:

**Základní školení o službách a nabídce realitní kanceláře:** Recepční personál by měl být seznámen s nabídkou realitní kanceláře, včetně dostupných služeb a běžných procesů jako je výše provize a poplatky. To jim umožní lépe komunikovat s klienty a poskytovat jim relevantní informace.

**Komunikace a profesionální chování:** Recepční personál by měl být školen v komunikaci s klienty, včetně vstřícného a profesionálního chování. To zahrnuje schopnosti naslouchat klientům, být zdvořilý, respektovat je a být ochoten odpovědět na jejich dotazy.

**Krizový management:** Recepční i makléři by měli být školeni na zvládání krizových situací, jako jsou například odložené schůzky, stížnosti, nebo agresivní klienti. Zároveň by měli být schopni zůstat klidní, profesionální a najít rychlé řešení pro zákazníky, aby minimalizovali negativní vliv těchto situací na zákaznickou spokojenost.

Pro zvýšení morálky zaměstnanců by bylo vhodné zavést pravidelné teambuildingy, které by mohly kolektiv více sblížit a ukázat, že firmě na zaměstnancích záleží.

### 7.1.4 Procesy

V rámci procesů je největším problémem rychlost komunikace s klientem po přijetí poptávky. Tento proces je možné zrychlit, pokud bude implementováno následující:

**Automatizace komunikace s klienty:** Implementace automatizovaného systému pro správu poptávek a komunikaci s klienty může urychlit proces zpracování zájmů zákazníků. Automatizace může zahrnovat zasílání automatických e-mailů nebo SMS zpráv s potvrzením přijetí poptávky, odesílání nabídek nemovitostí na základě kritérií zákazníka.

**Systémová evidence poptávek:** Zavedení systému evidování poptávek zákazníků, který umožní rychlé a přesné přiřazování zákazníků k vhodným makléřům na základě jejich specializace a stálosti klienta. Tím se minimalizuje ztráta času při předávání poptávek mezi různými makléři.

Makléř, kterému byla poptávka přiřazena, obdrží okamžitě notifikaci, nebo upozornění o nové poptávce, a to buď prostřednictvím e-mailu, SMS nebo notifikace v interním systému realitní kanceláře. Tím se zajišťuje rychlá reakce a vyřízení poptávky. Interní systém může monitorovat stav vyřízení poptávky, to zahrnuje sledování současného stavu poptávky, komunikace s klientem a dalších relevantních událostí spojených s poptávkou.

Pro efektivní propagaci a chod firmy by bylo vhodné zavést následující procesy:

**Kontrola efektivity propagace:** Recepční personál by měl zjišťovat od klientů, odkud se dozvěděli o službách realitní kanceláře. Může se jednat o různé zdroje, jako jsou realitní servery, osobní doporučení, sociální média atd. Tato informace může být důležitá pro vyhodnocení účinnosti různých forem propagace a určení nejefektivnějších kanálů pro získávání nových klientů.

**Kontinuální vzdělávání a profesní rozvoj makléřů:** to je důležité pro získání nových dovedností, které mohou zrychlit celkový proces. V rámci vzdělávání mohou makléři získat aktuální znalosti o trhu, legislativě a trendech v realitním odvětví umožní makléřům lépe poradit klientům a efektivněji řídit proces prodeje nebo pronájmu nemovitosti.

## Závěr

Čtenář mé bakalářské práce získal vhled do současného stavu realitního trhu v České republice a zjistil, jak ho ovlivňují aktuální události. Práce poskytla užitečné informace o nástrojích pro analýzu podnikatelského prostředí a jak je v praxi využít na konkrétním případě. Zároveň má práce nabídnout konkrétní doporučení pro realitní kanceláře, jak se přizpůsobit současné situaci na trhu a zlepšit své výsledky prostřednictvím marketingové strategie.

Tato bakalářská práce pro mě měla mnoho přínosů. Získala jsem teoretické znalosti o tvorbě marketingové strategie a marketingu v oblasti služeb. Také jsem si osvojila praktické dovednosti, jako je literární rešerše, sběr dat a vedení rozhovorů s odborníky v oblasti. Díky této práci jsem si rozšířila své znalosti o realitním trhu a získala schopnosti, jak analyzovat situaci na trhu i podnikatelské prostředí a navrhnout přiměřená opatření v oblasti marketingu.

Během koronavirové pandemie byl realitní trh na svém vrcholu, lidé nakupovali nemovitosti, aby ochránili své finance v období nejistoty. V roce 2021 bylo poskytnuto nejvíce hypoték za posledních 10 let. Roku 2022 tento vývoj nabral nový směr, který ovlivnily čtyři hlavní faktory: dohra koronavirových opatření, válka na Ukrajině a energetická a ekonomická krize. Na realitním trhu se projevila stagnace, bylo prodáno o 50 % méně nemovitostí než v roce předchozím a celkově bylo prodáno nejméně rezidenčních nemovitostí za posledních deset let.

Vlastní bydlení se stává nedostupné obzvláště v Praze, kde jsou ceny nemovitostí dlouhodobě nejvyšší v rámci celé České republiky. Vlastnictví nepřeje ani rekordní inflace, na kterou zareagovala ČNB zvýšením úrokových sazeb a zavedením přísnějších pravidel pro poskytování hypoték. Energetická náročnost nemovitostí se stává stále více důležitým faktorem při výběru nemovitosti, protože ceny energií enormně stoupají. Lidé budou muset přemýšlet o koupi a pronájmu nemovitosti více než kdy dříve a zohledňovat lokalitu, energetickou náročnost nemovitostí, ale i vlastní bonitu a finanční stabilitu. Tyto faktory budou mít významný dopad i na vybranou realitní kancelář, která se musí přizpůsobit novým podmínkám na trhu a zohledňovat změny v preferencích potenciálních zákazníků.

Bakalářská práce se zabývala vytvořením doporučení pro marketingovou strategii vybrané realitní kanceláře v této nové situaci na trhu. Prvním krokem bylo teoretické usazení do problematiky, představením nástrojů pro tvorbu marketingové strategie a specifik marketingu služeb. Teoretická část byla zpracována metodou literární rešerše.

Praktická část bakalářské práce byla tvořena za pomoci rešeršního šetření a expertních rozhovorů s marketingovou ředitelkou vybrané realitní kanceláře a ředitelkou realitního časopisu Real Estate Praha. Na základě získaných poznatků byla vytvořena analýza vnitřního a vnějšího prostředí analyzované realitní kanceláře. V poslední části práce byla vytvořena doporučení pro aktuální marketingovou strategii realitní kanceláře s ohledem na definované cíle, provedené analýzy a současnou situaci na trhu.

Závěrem těchto doporučení pro marketingovou strategii realitní kanceláře bylo, že zavedení služby správy nemovitostí a rozšíření nabídky nemovitostí o nemovitosti ve Středočeském kraji může být vhodným krokem k zvýšení zisku a rozšíření klientely. Online propagace prostřednictvím sociálních médií a PPC reklam, spolu s pravidelným publikováním relevantního obsahu by měla zohledňovat aktuální preference zákazníku v období energetické i ekonomické krize. Bude vhodné více propagovat developerské projekty a nemovitosti, které mají nízkou energetickou náročnost.

Pro zlepšení image realitní kanceláře bylo doporučeno spustit kampaň, ukazující tradici firmy na realitním trhu. Je důležité se zaměřit na pravidelné aktualizování inzerátu zejména na sreality a přiznat zákazníkům, že v případě zájmu kontaktují recepci realitní kanceláře. Je třeba zapracovat na péči o zákazníky. Klíčovými faktory jsou v tomto případě osobní přístup ke každému klientovi a sledování zpětné vazby zákazníků. Pro zvýšení komfortu zákazníků je také důležité, aby byl recepční personál řádně proškolen. V rámci procesů je nejdůležitější rychlost komunikace s klienty po přijetí jejich poptávky, proto by měl být vytvořen systém pro automatizované přidělení poptávek.

Cílem této práce bylo vytvořit doporučení pro marketingovou strategii vybrané realitní kanceláře pomocí analýzy současného realitního trhu a podnikatelského prostředí firmy. Tento vytyčený cíl byl splněn.



# Seznam použité literatury

- BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1535-3.
- BUREŠOVÁ, Jitka. *Online marketing: od webových stránek k sociálním sítím*. Praha: Grada Publishing, 2022. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-1680-5.
- FREY, Petr. *Marketingová komunikace: nové trendy 3.0*. 3., rozš. vyd. Praha: Management Press, 2011. ISBN 978-80-7261-237-6.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.
- HANZELKOVÁ, Alena. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Praha: C.H. Beck, 2009. C.H. Beck pro praxi. ISBN 9788074001208.
- KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-247-5869-5.
- KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, 2007. ISBN 9788024715452.
- KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. [4. vyd.]. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.
- KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3527-6.
- LOVELOCK, Christopher a Paul PATTERSON. *Services Marketing*. 6. vyd. Pearson Australia, 2015. ISBN 9781486004768.
- MALLYA, Thaddeus. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada, 2007. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-1911-5.
- PŘÍKRYLOVÁ, Jana. *Moderní marketingová komunikace*. 2., zcela přepracované vydání. Praha: Grada Publishing, 2019. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0787-2.
- SARSBY, Alan. *SWOT Analysis*. Lulu.com, 2016. ISBN 978-0993250422.
- SLAVÍK, Jakub. *Marketing a strategické řízení ve veřejných službách: jak poskytovat zákaznický orientované veřejné služby*. Praha: Grada, 2014. Manažer. ISBN 978-80-247-4819-1.
- SOUKALOVÁ, Radomila. *Marketing... je věda kreativní*. Zlín: Radim Bačuvčík - VerBuM, 2015. ISBN 9788087500712.
- TAHAL, Radek. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. Praha: Grada Publishing, 2017. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0206-8.
- TSAI, Nick. *The Digital Real Estate Marketing Playbook*. 2022. ISBN 9798201353384.
- VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.

## Seznam elektronických zdrojů

**ARTN, Asociace pro rozvoj trhu nemovitostí.** *Trend report 2023* [online]. In: . [cit. 2023-04-12]. Dostupné z: [https://artn.cz/wp-content/uploads/2020/07/TrendReport-2023\\_CZ.pdf](https://artn.cz/wp-content/uploads/2020/07/TrendReport-2023_CZ.pdf)

**Pohyb obyvatelstva v hl. m. Praze v roce 2021.** *Český statistický úřad* [online]. 21.3.2022 [cit. 2023-04-12]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xa/pohyb-obyvatelstva-v-hl-m-praze-v-roce-2021>

**Services.** *The universal marketing dictionary* [online]. [cit. 2023-04-12]. Dostupné z: <https://marketing-dictionary.org/s/services/>

**Zákon o realitním zprostředkování.** *ECOVIS: Ježek, Advokátní kancelář* [online]. [cit. 2023-04-12]. Dostupné z: <https://www.ecovislegal.cz/aktuality/zakon-o-realitnim-zprostredkovani/>

**Zákon č. 89/2012 Sb.:** Občanský zákoník. *Zákony pro lidi* [online]. [cit. 2023-04-12]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89>

**Zákon č. 253/2008 Sb.:** Zákon o některých opatřeních proti legalizaci výnosů z trestné činnosti a financování terorismu. *Zákony pro lidi* [online]. [cit. 2023-04-12]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2008-253>

## Seznam obrázků a tabulek

Obr.1: Proces marketingového řízení

Obr.2.: Proces marketingového výzkumu

Graf 1.: Objem poskytnutých hypoték v miliardách Kč

Graf 2: Klienti – prodej

Graf 3: Způsob financování nemovitostí

Graf 4: Klienti – pronájem

Graf 5: Nejžádanější byty – pronájem

Tab. 1.: Odhad rozpočtu marketingové kampaně pro rok realizace

# Příloha 1

## Rozhovor s marketingovou ředitelkou vybrané realitní kanceláře:

### **Jaký byl v posledních 5 letech vývoj v oblasti pražského a okolního realitního trhu?**

Já to vnímám tak že proběhla nějaká krize 2008 až 2011, od té doby ten trh pořád stoupal zvláště v Praze, protože je tady nedostatečná nabídka. Staví se málo, protože povolovací procesy jsou hrozně dlouhé a je to náročné být developerem. Pak přišel covid v roce 2020 a ten to celé změnil. My jsme se báli, co se bude dít, ale tím, jak lidi museli být doma, tak si začali všimnout toho co doma mají a začali měnit a vylepšovat, takže ve finále to ten trh ještě podpořilo, takže covidová léta vlastně byla pro nás jako realitku skvělá. Banky dávaly rekordní množství úvěrů a byly to opravdu rekordní časy. S příchodem války na Ukrajině a ekonomickou krizí, která zasáhla v podstatě všechny tak nabídka i poptávka rapidně klesla, ČNB vytvořila nové podmínky pro poskytování hypoték a úrokové sazby dosáhly enormních čísel.

### **Jakým způsobem se bude realitní trh vyvíjet dál?**

Poptávky nám teďko rostou, za února 2023 to bylo 22 %, takže se vracíme na úroveň září loňského roku a otázkou je, jestli to vydrží. Nemyslím si, že by byl další enormní nárůst poptávky. Co se týče cen nemovitostí, tak tam si to musíme rozdělit na nemovitosti, které jsou nevhodně naceněné, protože u těch bude cena klesat. Lidé byli nenasytí po té extrémní covidové době a ty ceny svých nemovitostí přemrštily, ty byty jsou třeba v horší lokalitě, jsou to secondhandové byty nebo domy. Ty pravděpodobně klesnou nebo ještě budou dál klesat. Co se týče developerských projektů tak tam věřím, že půjde spíš o stagnaci anebo se nové projekty nezačnou prodávat, tudíž té poptávky i nabídky bude stejně málo. Nevěříme, že by ty ceny klesaly nějak razantně. Pak tu máme segment luxusních nemovitostí a tam vůbec cena neklesne, nebo se to o tom neuvažuje, a naopak cena bude mírně stoupat.

### **Jaký je vztah mezi nabídkou a poptávkou na pražském realitním trhu?**

Myslím si, že poptávka je větší než nabídka, ale asi to nejde říct takhle obecně, protože se to různí u secondhandových a nových nemovitostí. Víceméně by se dalo říct, že poptávky zase rostou i na prodej i pronájem. U těch pronájmů to hodně proměnili uprchlíci z Ukrajiny, protože přišlo spoustu lidí, kteří potřebovali najít bydlení, to už se teď trochu uklidnilo. V rámci prodeje byla poptávka spíš stoupá.

### **Jaký typ nemovitostí je momentálně nejžádanější?**

Když to vztáhneme na naši nabídku nejvíce je zájem o developerské projekty, které tvoří cca 70% poptávky a 30% secondhandové nemovitosti.

### **Jsou perspektivnější nemovitosti k prodeji nebo k pronájmu a proč? Měnil se tento trend v průběhu posledních 5 let?**

No za mě je to vždycky lepší koupit, protože z dlouhodobého hlediska na tom stejně člověk vydělá. V horizontu 10 let ta cena nemovitosti naroste. Nesmí ale člověk kupovat s tím, že tu nemovitost hned prodá za 2 roky, tam se může stát, že na tom člověk nevydělá nic.

### **Jaké jsou nejčastější problémy, se kterými se Vaše realitní kancelář setkává při prodeji a pronájmu nemovitostí?**

U hypotečních klientů je kladen mnohem větší důraz na to, aby byly bonitní, aby měli silné zajištění a aby nebyly naopak zadlužení. Ty podmínky jsou pro ně výrazně složitější. Někteří klienti nám odchozí z důvodu, že nedosáhnou na hypotéku i když by třeba ještě před rokem nebo

dvěma na ni dosáhly. U pronájmů se děje to, že majitelé nechtějí cizince a preferují pouze české nájemce, což s množstvím poptávek od Ukrajinských uprchlíků není nejjednodušší.

### **Změnili se požadavky zákazníků vůči Vaší realitní kanceláři v současné době?**

Co se týče klientů na prodej a pronájem tak jsou pořád stejní. Co se týče developerů, jakožto našich klientů tak tam se zvyšují nároky permanentně. Ideálně by chtěli abychom pro ně dělali stále více včetně marketingu, což dřív neexistovalo. Dřív si marketing dělali sami, nebo ho řešili přes agenturu.

### **Jaké jsou vaše zákaznické cílové skupiny? Měnili se v průběhu posledních let?**

Máme široké portfolio nemovitostí, které nabízíme a ta cílová skupina se nám hodně prolíná. Momentálně jsou to lidi nad 20 spíš 30 let, ti, co bydlí v Praze ale i v okolí. U pronájmu je ta cílová skupina stále stejná jako u prodejů. Dřív jsme odlišovali na 2 značky na základě toho, že jedna značka byla pro běžné novostavby a byty a ta druhá značka měla pod sebou luxusní nemovitosti jako jsou vily na Hanspaulce a podobně. Ekonomickou krizí se ten luxus a běžné bydlení přiblížil a sjednotil. Tím, že je teď všechno drahé tak se ta cílovka vlastně sjednotila.

### **Jaká jsou nejlepší média pro propagaci nemovitostí pro vaši cílovou skupinu?**

Obecně online, co teď řešíme jsou marketingové minimalistické náklady, vzhledem k tomu že je ekonomická krize, tak teď nedává smysl dávat do všech kanálů velké finance. Dále jsou to realitní servery, kde je pro nás nejlepší sreality s nárůstem poptávek o 80 %. Dále PPC, placená reklama na Googlu na seznamu, a i sociální sítě, což bych třeba před 10 lety neřekla, že pomocí sociálních sítí budeme prodávat. V rámci sociálních sítí je pro nás nejvýhodnější Instagram a Facebook. U developerských projektů přichází také hodně poptávek z jejich vlastních webových stránek.

### **Jakým způsobem se vaše kancelář odlišuje od konkurence? Jaké jsou vaše hlavní konkurenční výhody?**

Naší největší konkurencí je Svoboda a Williams a také nově Luxent. Jednou z našich výhod je, že jsme na trhu 30 let. Další věc je diverzifikace vedení, máme dva hlavní vedoucí což je lepší oproti naší konkurenci svoboda a Williams, kde je ve vedení jenom pan Prokop a ten, kdyby tam nebyl, tak má firma problém. Další naší výhodou je dlouhodobá stabilita.

### **Jaké jsou silné stránky Vaší kanceláře?**

To hodně souvisí s naší konkurenční výhodou, takže je to tedy naše historie, vedení, profesionální tým makléřů, široká specializace jak na developerské projekty, secondhandové nemovitosti i luxusní nemovitosti.

### **Jaké jsou největší slabiny vaší kanceláře?**

Určitě bychom mohli zapracovat na naší péči o zákazníky.

### **Jaké příležitosti vidíte na trhu, které by mohly vaši kancelář podpořit a pomoci vám růst a rozvíjet se?**

Pronájem má docela potenciál, velké množství developerských projektů bude nově čistě jen na pronájem. Takže myslím si, že by bylo vhodné vymyslet službu správy o byty.

### **Jaké vnější faktory by mohly ohrozit vaše podnikání a jakým způsobem se snažíte tyto rizika minimalizovat?**

Určitě silný ekonomický propad, to samozřejmě to přispívá k nestabilitě a tomu že lidi nevědí, jestli koupit nemovitost, nebo ještě vyčkávat. No a samozřejmě také Ukrajinsko-ruský konflikt, který ohrožuje ekonomickou situaci. Rekordní inflace je taktéž hrozbou, protože kvůli ní rostou úrokové sazby.

### **Jaké politické faktory mohou mít vliv na Vaši realitní kancelář?**

V rámci politických faktorů je asi nejdůležitější válka na Ukrajině. Ta zapříčinila energetickou krizi, inflaci a celkově zahýbala hodně s realitním trhem ať už je to kvůli odlivu ruských investorů, nebo přetlaku na pronájem ze strany uprchlíků.

### **Jaké ekonomické faktory mohou mít vliv na Vaši realitní kancelář?**

No určitě teď hraje velkou roli ČNB kvůli svým zásahům v rámci úroků. Dál taky inflace, která snižuje peněžní zásoby obyvatel a ti teď nemají na vlastní bydlení a musí víc řešit energetickou náročnost jejich bydlení. Tady opět hovoříme o vysoké úrokové míře a těžkých podmínkách pro získání hypotéky.

### **Jaké sociální faktory mohou mít vliv na poptávku po nemovitostech?**

Co by nás mohlo ovlivnit je pohyb obyvatel, kdyby se lidé kvůli vysokým cenám začali stěhovat z Prahy pryč a taky změna preferencí při koupi nemovitosti. Teď už pro lidi není důležitá jen lokalita a cena ale i energetická náročnost nemovitosti a dopravní obslužnost.

### **Jaké technologické faktory mohou mít vliv na Vaši realitní kancelář?**

Z technologických pokroků by pro nás mohly mít význam virtuální prohlídky a taky obrázkové 3D modely nemovitostí. Zároveň taky sociální sítě, které se dřív nepoužívaly.

### **Jaké legislativní změny a faktory pro Vaši realitní kancelář mají význam?**

Co nás teď nejvíce ovlivňuje je zákon proti praní špinavých peněz. Každý klient teď musí podepsat takzvaný AML formulář, aby bylo zaručeno, že nemovitost nekupuje za účel praní peněz. Od roku 2020 taky podléháme zákonu o realitním zprostředkování.

### **Jaké faktory v oblasti životního prostředí mohou mít vliv na realitní trh?**

Tím že rostou ceny energií lidé jsou více opatrní na energetickou náročnost svých nemovitostí a při výběru zohledňují i to, jestli má nemovitost například fotovoltaiku. Toho si samozřejmě všimli developři a začínají stavět projekty s nižší energetickou náročností a nabízí i fotovoltaiky za sníženou cenu.

# Příloha 2

## Rozhovor s ředitelkou realitního časopisu Real Estate Praha:

### **Jaký byl v posledních letech vývoj v oblasti realitního trhu?**

Realitní trh se hodně změnil od té doby, co začala koronavirová pandemie. Všichni jsme si mysleli že nastane něco špatného, ale opak byl pravdou. Lidé se hrozně báli, co bude s jejich penězi a začali ve velkém nakupovat nemovitosti, protože přeci jen je to jedna z nejbezpečnějších možností investic, to bylo ale možné i díky tomu, že byly hrozně nízké úrokové sazby. V tomto období byl realitní trh na vzestupu. Zároveň taky díky tomu, že odešli turisté tak spousta Airbnb a jiných nemovitostí na krátkodobý pronájem se uvolnila a ceny nájmu šli dolů. Lidé tak trochu vykoupili nemovitosti a reakcí na tuhle zvýšenou poptávku bylo to, že se začalo rapidně zdražovat a ceny nemovitostí rostly. Jakmile Putin vtrhnul na Ukrajinu přišla vlna krize na realitní trh. Spousta pronájmů nyní připadla uprchlíkům a ti bohatší začali kupovat nemovitosti. Na základě ekonomické krize, kterou přinesl kovid a válka se rozpoutala vysoká inflace, růst energií a vysoká úroková míra. Řetězovou reakcí na to bylo, že lidé přestali kupovat. Teď jsme v situaci kdy ten trh relativně stagnuje.

### **Jaký vývoj realitního trhu očekáváte v nadcházejících letech?**

Myslím si, že nastane mírný pokles cen secondhandových nemovitostí. Nemovitosti v rámci developerských projektů levnější nebudou a hodně developerů pozastaví výstavbu a prodej, aby se ochránily. Nájmy se teď výrazně zvedat nebudou.

### **V čem vidíte největší hrozby pro realitní trh?**

Momentálně největší hrozba je konflikt na Ukrajině, který sebou přináší ekonomickou krizi a zvyšování nákladů na život celkově. Vysoká úroková míra a nové podmínky pro poskytování hypoték je rozhodně problémem pro všechny, kteří chtěli kupovat vlastní bydlení. Spousta lidí je dnes nucena bydlet v nájmu, protože na hypotéku zkrátka nedosáhnou.

### **Jaké hlavní rozdíly vidíte mezi pražským realitním trhem a ostatními částmi republiky?**

Hlavní rozdíl je určitě v cenách. Nemovitosti a pronájmy v Praze jsou dlouhodobě nejvyšší v České republice. Dalším rozdílem je také to, že developeři směřují své projekty spíše na okolí Prahy a v ostatních částech republiky spíše renovují starší nemovitosti a pak je přeprořádají.

### **Jaký typ nemovitostí je momentálně nejžádanější na pražském trhu a proč?**

V Praze je největší zájem o menší byty, takže 2+kk až 3+kk a také nemovitosti s menší energetickou náročností je to hlavně kvůli tomu, že ceny větších bytů jsou enormní a spousta lidí si větší bydlení ani nemůže dovolit.

### **Jaký je vztah mezi nabídkou a poptávkou na trhu pražském trhu?**

Poptávka je stále větší než nabídka. Nové byty se staví málo a aktuálně jsou stavební parcely tak drahé, že developeři nenakupují nové pozemky. Stavební materiály jsou také neuvěřitelně drahé z důvodu konfliktu na Ukrajině a sankcí vůči Rusku odkud se dříve stavební materiál dovážel.

### **Je perspektivnější nemovitost koupit nebo pronajmout a proč?**

Za mě je jednoznačně lepší vždy nemovitost koupit, ale jen pokud si je člověk jistý že hypotéku zvládne splácet. Člověk si musí uvědomit, že buď platí majiteli nemovitosti, který ho může kdykoliv z nemovitosti vyhodit anebo bance. U banky má ale jistotu, že pokud bude hypotéku splácet tak ho banka nevystěhuje. Zároveň je koupě nemovitosti tou nejbezpečnější investicí, protože je jasné že ceny nemovitostí stále porostou.

### **Jaké jsou výhody a nevýhody pronájmu oproti vlastnictví nemovitosti?**

Pronájem je výhodnější pro člověka jen v případě, že nezvládne splácet hypotéku. V okolních státech na západ je běžné bydlet v pronájmu, ale je to kvůli tomu, že byty jsou vždy plně zařízené a člověk přijde jen s kufrem a taky není tak jednoduché nájemníka vystěhovat. Tím, že je to u nás úplně jinak pronájem zkrátka výhodnější není.

### **Jaký vliv má současná hospodářská situace na developerské projekty a firmy?**

Mnoho developerů pozastavuje výstavbu kvůli vysokým nákladům anebo pozastavuje prodej, protože ví, že až bude projekt hotový výsledná cena může být jiná než teď. Developeři, kteří nakoupili pozemky dříve je teď využijí na výstavbu, ale nové pozemky se aktuálně nenakupují. Co se cen týče tak ty se snižovat nebudou, protože tím že nabídka je malá, tak se najde vždy někdo, kdo danou nemovitost koupí. Mnozí developeři kvůli krizi začali také obchodovat na burzách a investovat své peníze jinam, aby na ně tato situace neměla drtivé dopady.

### **Jaký význam má ekologie a udržitelnost pro realitní trh?**

V dnešní době je určitě důležité, jakou energetickou náročnost budova má a jakými disponuje možnostmi snížení nákladů jako jsou solární panely a fotovoltaiky. Samozřejmě je to velmi podpořené tím, že ceny energií jsou vysoké, a ne tolik tím, že by se všichni najednou začali zabývat životním prostředím. Na toto reagují také developeři a nabízejí jako přidanou hodnotu svého projektu tyto způsoby minimalizování nákladů.