Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra ekonomických teorií

Bakalářská práce

Firma v konkurenčním prostředí

Kateřina Rolná

© 2024 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Kateřina Rolná

Podnikání a administrativa

Název práce

Firma v konkurenčním prostředí

Název anglicky

A Company in a Competitive Environment

Cíle práce

Cílem práce bude zjištění situace firmy M&M reality holding a.s. na realitním trhu a porovnání s její konkurencí. Zjištění jejích slabých stránek a jak zlepšit situaci podniku.

Metodika

Pomocí analýz různého charakteru bude zjištěno, v jaké situaci se probíraná firma nachází a jaké postavení zaujímá vůči konkurentům. Stav konkurenčních firem bude zjištěn pozorováním, které bude doprovozeno srovnáním se zkoumanou společností a následně bude vyhodnoceno. Dále budou v práci vyobrazeny hrozby a návrh řešení, jak se jim vyvarovat a být efektivnější.

Doporučený rozsah práce

30 – 40 stran

Klíčová slova

Konkurence, analýza, firma, konkurenční prostředí, SWOT analýza, STEP analýza, tržby

---

Doporučené zdroje informací

BARTES, František. *Konkurenční strategie firmy.* Praha: Management Press, 1997. ISBN 80-85943-41-7.

DVOŘÁČEK, Jiří. *Podnik a jeho okolí : jak přežít v konkurenčním prostředí.* V Praze: C.H. Beck, 2012. ISBN 978-80-7400-224-3.

MAGRETTA, Joan. *Michael Porter jasně a srozumitelně : o konkurenci a strategii.* Praha: Management Press, 2012. ISBN 978-80-7261-251-2.

RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza : metody, ukazatele, využití v praxi.* Praha: Grada Publishing, 2019. ISBN 978-80-271-2028-4.

SEVEROVÁ, Lucie; SVOBODA, Roman; KOPECKÁ, Lenka; ŠRÉDL, Karel; DAUHINIOVA, Tatsiana; SEEMAN, Tomáš; PETRIASHVILI, Aleksandre; RODONAIA, Elizbar; ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE. PROVOZNĚ EKONOMICKÁ FAKULTA. *Kapitoly z teorie firmy.* Praha: Česká zemědělská univerzita v Praze, 2023. ISBN 9788021332591.

Předběžný termín obhajoby

2023/24 LS – PEF

Vedoucí práce

doc. PhDr. Ing. Karel Šrédl, CSc.

Garantující pracoviště

Katedra ekonomických teorií

Elektronicky schváleno dne 19. 10. 2023

prof. Ing. PhDr. Lucie Severová, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 9. 11. 2023

doc. Ing. Tomáš Šubrt, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 04. 03. 2024

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci "Firma v konkurenčním prostředí" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 15.března 2024 _____

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala panu doc. Ing. PhDr. Karlu Šrédlovi, CSc. za pomoc, trpělivost a odborné rady, které vedly k vytvoření této bakalářské práci. Chtěla bych poděkovat makléřům v M&M reality holding a. s. za jejich ochotu poskytnout informace a konzultace, a rovněž bych chtěla vyjádřit vděk své rodině za neustálou podporu během mého studia a při psaní této práce.

Firma v konkurenčním prostředí

Abstrakt

Bakalářská práce se zabývá analýzou konkurenčního prostředí vybrané společnosti. Zkoumanou společností je M&M reality holding a. s. První část práce zahrnuje teoretickou část, na niž navazuje druhá část, kterou je část praktická.

Teoretická část představuje základní pojmy a vysvětlení analýz, jež budou využity v praktické části práce. Tato část se soustředí na koncepty podnikání, konkurenceschopnosti, finanční analýzy a metody hodnocení podnikatelského prostředí, jako jsou SWOT a STEP analýzy.

Praktická část práce se opírá o teoretická východiska. Nejprve je zde představena zkoumaná společnost M&M reality holding a. s. Následuje finanční analýza, která obsahuje ukazatele jako je ukazatel rentability, likvidity, zadluženosti a aktivity. Poté je zpracována SWOT analýza a STEP analýza, díky kterým získáme pohled na vnitřní a vnější faktory ovlivňující společnost. Společnost je dále porovnána v rámci tržeb s hlavními konkurenty a bude spočítán její podíl na trhu.

V poslední kapitole praktické části je zhodnocení výsledků analýz a doporučení, jak se vyvarovat hrozbám.

Klíčová slova: analýza, firma, konkurence, konkurenční prostředí, SWOT analýza, STEP analýza, tržby

A Company in a Competitive Environment

Abstract

The bachelor's thesis deals with the analysis of the competitive environment of a selected company. The company under examination is M&M Reality Holding a.s. The first part of the thesis includes the theoretical section, followed by the practical section.

The theoretical section introduces basic concepts and explanations of analyses that will be utilized in the practical part of the thesis. This section focuses on business concepts, competitiveness, financial analysis, and methods for evaluating the business environment, such as SWOT and STEP analyses.

The practical part of the thesis is based on the theoretical foundations. Firstly, the examined company M&M Reality Holding a.s. is introduced. This is followed by a financial analysis, which includes indicators such as profitability, liquidity, indebtedness, and activity. Subsequently, a SWOT analysis and a STEP analysis are conducted to gain insight into the internal and external factors influencing the company. The company is further compared to its main competitors in terms of revenues, and its market share is calculated.

In the last chapter of the practical section, the results of the analyses are evaluated, and recommendations are provided on how to mitigate threats.

Keywords: analysis, competition, company, competitive environment, SWOT analysis, STEP analysis, sales

Obsah

1 Úvod 10

2 Cíl práce a metodika 11

2.1 Cíl práce 11

2.2 Metodika 11

3 Teoretická část 12

3.1 Podnik 12

3.2 Podnikatel 13

3.3 Konkurenceschopnost 13

3.4 Konkurence 14

3.5 Typy konkurence na trhu 14

3.5.1 Konkurence mezi nabídkou a poptávkou 14

3.5.2 Konkurence na straně nabídky 17

3.5.3 Konkurence na straně poptávky 17

3.6 Finanční analýza 17

3.6.1 Uživatelé finanční analýzy 19

3.6.2 Zdroje dat pro analýzu 19

3.6.3 Přímá analýza poměrových ukazatelů 21

3.6.4 Ukazatele likvidity 22

3.6.5 Ukazatel rentability 23

3.6.6 Ukazatelé zadluženosti 24

3.6.7 Ukazatelé aktivity 25

3.7 STEP analýza 26

3.7.1 Politické a legislativní faktory 27

3.7.2 Ekonomické faktory 27

3.7.3 Sociální a demografické faktory 28

3.7.4 Technologické faktory 28

3.8 SWOT analýza 28

4 Praktická část 30

4.1 M&M reality holding a.s. 30

4.2 STEP analýza 31

4.3 SWOT analýza 34

4.4 Finanční analýza 36

4.5 Konkurence 41

4.6 Porovnání konkurentů 44

5 Zhodnocení a doporučení 47

6 Závěr 49

7 Seznam použitých zdrojů 50

8 Seznam obrázků, tabulek, grafů a zkratek 53

8.1 Seznam obrázků 53

8.2 Seznam tabulek 53

8.3 Seznam grafů 54

1 Úvod

V této bakalářské práci bude detailně analyzováno konkurenční prostředí společnosti M&M reality holding a.s. V dnešní době je konkurence na trhu nevyhnutelná a zákazníci mají širokou škálu možností při výběru, kterou firmu si vyberou. Je klíčové, aby firma byla dobře obeznámena se svým okolím, a aby byla schopna vhodně reagovat na tržní podmínky.

Cílem této práce je právě provést podrobnou analýzu konkurenčního prostředí společnosti M&M reality holding a.s., aby mohla být navrhnuta strategie a doporučení, která povedou k jejímu posílení a zlepšení pozice na trhu.

Bude provedeno důkladné zhodnocení silných a slabých stránek společnosti, aby bylo lépe pochopeno, ve kterých oblastech se firma vyznačuje a kde by mohla potenciálně posílit své postavení. Dále se bude zaměřeno na specifikaci samotné firmy, přičemž budou využity různé analytické nástroje, jako je finanční analýza, SWOT analýza a STEP analýza, aby byl získán co nejkomplexnější pohled na situaci společnosti ve svém prostředí.

Na závěr práce budou zhodnoceny výsledky provedených analýz a na základě těchto poznatků bude navrhováno doporučení, jak efektivně eliminovat identifikované hrozby a jakými strategiemi dosáhnout celkového zlepšení postavení firmy na trhu.

2 Cíl práce a metodika

2.1 Cíl práce

Cílem práce bude zjištění situace firmy M&M reality holding a.s. na realitním trhu a porovnání s její konkurencí. Zjištění jejích slabých stránek a jak zlepšit situaci podniku.

2.2 Metodika

Bakalářská práce je složena ze dvou částí.

První z nich je část teoretická, která popisuje základní pojmy a vysvětlení používaných analýz, o které se bude opírat praktická část, která následuje po teoretické. Teoretická část práce se zaměřuje na pojmy podnikání, konkurenceschopnost, finanční analýza a metody pro posouzení podnikatelského prostředí skrz SWOT a STEP analýzu.

Praktická část se nejdříve zaobírá představením zkoumané firmy, kterou je M&M Reality a dále budou popisované analýzy použity k prozkoumání stavu firmy. Hlavním nástrojem analýzy použitým v této práci je finanční analýza, která pomáhá porozumět finanční situaci podniku a jeho výkonnosti. Dalšími analytickými nástroji jsou STEP analýza, která zkoumá vnější faktory ovlivňující podnikání, a SWOT analýza, která identifikuje silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby pro podnik. Následuje srovnání s konkurenty na trhu s realitami a specifikace postavení firmy ve srovnání s konkurencí. Na základě výsledků analýzy jsou formulována doporučení pro efektivnější řízení a zlepšení finanční stability společnosti.

3 Teoretická část

3.1 Podnik

Slovo firma pochází z latinského *firmus*, což znamená pevný, ujednaný. Do češtiny byl zaveden Karlem Havlíčkem Borovským, který byl kromě českého literárního buditele také ekonomickým publicistou, což veřejnosti není tolik známo. Právní systém ČR pojem **firma** nepoužívá. Je používán termín **podnik**. Termíny je ale možno brát jako synonyma a přiřadit jej navzájem. (1)

Podnik je pojmenování pro ekonomicko-právní subjekt, který je jedním z hlavních forem organizace hospodářství (v ekonomickém pojetí) a je založen na výrobě zboží. Na trhu vystupuje jako samostatný subjekt a prodejem svých služeb/zboží si zajišťuje obnovu a rozvíjení své činnosti. Předpokladem ekonomické samostatnosti, jež je jeden z charakterizujících znaků podniku, je i to, že je právnická osoba, která vystupuje vůči okolí jako samostatný subjekt práv a povinností. (2)

Dle Soukupové z pohledu mikroekonomie je firma brána jako *subjekt specializující se na výrobu, tj. na přeměnu zdrojů (vstupů) ve statky (výstupy)*. Existence firmy je dle Soukupové se vztahuje ke třem hlavním činnostem: (3)

1. nákup služeb výrobních faktorů;

2. organizace jejich přeměny ve výstup;

3. prodej výstupu;

Dle ekonomů se předpokládá, že cíl firmy je maximalizace zisku (maximalizace rozdílu mezi příjmy a výdaji). Pojetí zisku se v ekonomii a právních vědách neshoduje.

Mikroekonomie zisk chápe odlišně než česká legislativa, a to tímto způsobem:

a) Ekonomický zisk – představuje rozdíl mezi příjmy a ekonomickými náklady. Ekonomické náklady zahrnují explicitní i implicitní náklady. Může být chápán jako účet, kde k dosaženému zisku (v mikroekonomickém smyslu) je odečtena možná alternativní výnosnost ze všech zdrojů vlastněných subjektem. (3)

b) Účetní zisk představuje rozdíl mezi příjmy a explicitními náklady, což jsou náklady skutečně utracené za nákup výrobních faktorů vlastněných jinými subjekty. (4)

K pochopení chování firmy je důležité znát její motivaci. Firma je mikrosystém s cílovým chováním. Co je cílem firmy? Většina ekonomů má jednoduchou odpověď. Cílem všech firem, s výjimkou firem v tzv. neziskovém sektoru, je maximalizace zisku. Maximalizace zisku jako cíl firmy se stala standardním předpokladem, z něhož se v mikroekonomii vychází. Maximalizací zisku rozumíme úsilí firmy o takovou kvalitu, cenu a objem produkce, které umožňují maximalizovat zisk. Může přitom jít o maximalizaci zisku v krátkém nebo dlouhém období. Firma zaměřená na maximalizaci zisku v dlouhém období bývá ochotna vzdát se části zisku v současnosti ve prospěch dlouhodobého růstu firmy. (2)

3.2 Podnikatel

Dle zákoníku podnikatel je osoba, která samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku. (5)

Uvádí se rozdíl mezi podnikem a podnikatelem takový, že podnikem se rozumí všechny složky, které tvoří podstatu vlastní podnikatelské činnosti, a to nejen hodnoty materiální, ale i hodnoty, které představuje úroveň managementu a kvalifikace zaměstnanců podniku, jakož i hodnoty nehmotných práv s daným podnikem souvisejících. (2)

3.3 Konkurenceschopnost

Pojem konkurenceschopnost je nejčastěji spojeno s podnikáním a má poukazovat na ekonomickou převahu konkrétní ekonomiky či firmy. Úspěch společnosti těsně koresponduje s její konkurenceschopností, avšak je důležité si uvědomit, že úspěšnost firmy neznamená, že firma je automaticky konkurenceschopná. Existuje řada faktorů, které ovlivňují úspěch firmy, přičemž konkurenceschopnost představuje pouze jeden ze zásadních prvků. Dle Zicha „konkurence schopnost je významným faktorem posilujícím schopnost firmy dosahovat úspěchu tvořená konkurenčními výhodami. Je-li dostatečná, pak umožňuje firmě konkurovat.“ Za konkurenceschopný podnik lze považovat takový, kdy je schopen

plnit své závazky vůči svému okolí, zároveň pokud může zůstat na trhu a zvýšit svůj podíl v tomto tržním prostředí. (6)

3.4 Konkurence

Konkurence je proces, ve kterém se střetávají zájmy různých ekonomických subjektů (domácností, firem, státu) na různých typech trhů (trh výrobků a služeb, trh výrobních faktorů – půdy, práce a kapitálu) a také je jedním z předpokladů fungování tržního hospodářství. Jinak řečeno se jedná o vzájemné soupeření mezi subjekty, kdy každý subjekt chce dosáhnout svého vytyčeného cíle. (7)

Holman tvrdí, že konkurence není závislá na počtu firem, ale na otevřenosti trhu. Z tohoto tvrzení konkurenci dělíme na konkurenci na trhu a konkurenci o trh

- Konkurence na trhu – vyskytuje se mezi již existujícími firmami na daném trhu, jako například mezi Eurotelem, Radiomobilem a Českým Mobilem.
- Konkurence o trh – zahrnuje i potenciální konkurenty, kteří by mohli vstoupit na trh. V příkladu o mobilních telefonech není přítomna konkurence "o trh", jelikož trh není otevřený. Výše uvedení mobilní operátoři nemají obavy z případných dalších potenciálních konkurentů. (8)

3.5 Typy konkurence na trhu

3.5.1 Konkurence mezi nabídkou a poptávkou

Stav na trhu, kdy výrobci usilují o maximalizaci svých zisků prodejem produktů za co nejvyšší cenu, zatímco spotřebitelé hledají nákup za co nejnižší cenu, aby uspokojili své potřeby. Tržní rovnováha nastává, kdy se nabídka a poptávka setkají, což vyžaduje kompromis jak ze strany výrobců, tak i spotřebitelů. Tato rovnovážná cena není optimální ani pro jednu stranu, jelikož výrobci chtějí minimalizovat neprodané zboží, zatímco spotřebitelé preferují nižší ceny. (2)

Dělíme na:

a) Cenová konkurence

Výrobci se snaží zaujmout co nejvíce zákazníků tím, že své výrobky nebo služby nabízejí za nižší ceny než konkurence. To přináší spotřebitelům výhodu v podobě nižších cen, zatímco pro výrobce může být tato strategie nevýhodná až riskantní, často vyústí v jejich bankrot. (4)

b) Necenová konkurence

Představuje snahu výrobců získat větší podíl na trhu a zvýšit své tržby bez nutnosti snižování cen. Tato forma konkurence spočívá v přesvědčování zákazníků, že nabídka daného výrobce je lepší než nabídka konkurentů, aniž by se ceny měnily. Může se jednat o souboje na trhu založené na kvalitě výrobku, technické úrovni nebo designu. Necenová konkurence přináší pozitivní vliv na růst kvality a technických parametrů výrobků, avšak může mít i negativní dopady, například na nadměrné vynaložení prostředků na reklamu. (4)

c) Dokonalá konkurence

Zde existuje mnoho tržních subjektů a žádný z nich není schopen ovlivnit ceny svých produktů nebo služeb, pouze je pasivně přijímá. (2)

d) Nedokonalá konkurence

Počet tržních subjektů je omezený a existuje zde možnost aktivně ovlivňovat ceny nabízených výrobků či služeb. Nedokonalá konkurence může být přítomna jak na straně nabídky (výrobci), tak i na straně poptávky (spotřebitelé). Typ nedokonalé konkurence ekonomická teorie rozděluje na 3 typy a těmi jsou monopol, oligopol a monopolistická konkurence. (2)

Monopol

Monopol je charakterizován situací, kdy na trhu existuje pouze jediný výrobce a prodávající, což mu umožňuje ovlivňovat tržní ceny. Kromě toho jsou pro vznik monopolu klíčové faktory jako specifičnost produktu, absence bližších alternativ a obtížný vstup konkurenčních firem do daného odvětví. (9) Oproti dokonale konkurenční firmě, která je cenovým příjemcem, monopol se nachází v pozici cenového tvůrce – rozhoduje o velikosti výstupu a o ceně. (2)

Oligopol

Pojem vychází z původu slova oligopol. Z řeckého slova *óligos* + *poleo*. Óligos v překladu znamená málo – v tomto případě se odkazuje na malý počet firem v odvětví. V oligopolu se tudíž objevuje malý počet firem, které ale mohou být velké, ale často tomu tak není. Druhá část původu slova poleo je překládána jako prodávám. (1) Oligopol můžeme členit na smluvní oligopol, který je tržním modelem s několika firmami, které vytvářejí stejné nebo podobné výrobky/služby. V literatuře tento typ můžeme nalézt pod pojmem kartel, ve kterém dochází k uzavírání dohod za účelem spolupráce a společného postupu – aby ovlivnily tržní podmínky ve svůj prospěch. Týká se to především ceny a produkce. (2)

Projevuje se například dohodou o navýšení ceny, nezvyšování produkce – nesnaží se o vzájemnou konkurenci cen. Tendence chovat se podobným způsobem jako monopol oslabují snahu firem o zlepšování efektivity a technologický pokrok. Tímto se narušuje ekonomická a někdy také politická svoboda. Z tohoto důvodu kartelové smlouvy bývají zakázány, a dokonce i trestány. Nevýhodou nebo spíše problémem je, že tyto dohody bývají uzavřeny pouze pomocí ústních dohod nebo tzv. "vzájemných porozumění". Nejsou uzavřeny formální písemnou smlouvou. V důsledku nasycenosti některá z firem může začít jednat snížením cen – konkurence vůči ostatním firmám. Cílem této firmy je snaha o přerozdělení trhu, a to ve svůj prospěch. Vznikají cenové války, kdy se firmy neustále předhánějí o nižší cenu, aby odlákali spotřebitele od dané konkurence. (2) Cílem tohoto typu tržní konkurence je maximalizace zisku v celém odvětví a dochází k němu tak, kdy se odvětvové mezní náklady (MC) rovnají odvětvovým mezním příjmům (MR). (2)

Další formou je oligopol s dominantní firmou. Vzniká tam, kde je pro dominantní firmu výhodné přenechat část trhu slabším konkurentům. Většinu trhu, kterou si ponechá, monopolistická firma ovládá podobně jako monopol. Menší firmy akceptují ceny stanovené dominantní firmou, nemají možnost dosáhnout výhod ekonomií rozsahu a nemohou si dovolit snížit cenu pod úroveň stanovenou dominantní firmou, což je známé jako cenové vůdcovství. (9)

Posledním členěním je duopol. Jedná se o situaci, kdy si na trhu konkurují 2 firmy. (2) Pokud se dvě nejvlivnější společnosti na trhu dohodnou na ceně svých produktů, může to mít podobné dopady jako monopol. V důsledku této dohody platí zákazníci vyšší ceny

než v případě dokonalé konkurence, což představuje zvýšenou finanční zátěž pro spotřebitele. (9)

Monopolistická konkurence

Monopolistická konkurence se vyskytuje v odvětvích, kde působí mnoho firem, jež vyrábějí podobné produkty a služby pro podobné potřeby. Vstup do těchto odvětví je volný. Klíčovým rysem této tržní struktury je diferenciace produktů. Diferenciací produktů se myslí, že produkty stejného typu, vyráběné různými firmami, vyvolávají u spotřebitelů odlišné reakce. Reklama a propagační činnosti silně ovlivňují míru vnímané diferenciace produktů. Monopolistická konkurence je například patrná v cestovních kancelářích, kde firmy snaží specifickými rysy svých služeb získat zákazníky a podíl na trhu. Dalšími odvětvími, kde lze tento typ tržní struktury pozorovat, jsou kosmetické, právní, lékařské a poradenské služby, pohostinství, kadeřnictví, maloobchod nebo fotoslužby. (1)

3.5.2 Konkurence na straně nabídky

Tento typ konkurence zahrnuje soupeření mezi výrobci, kteří usilují o prodej co největšího množství svých výrobků za výhodné podmínky s cílem maximalizovat zisk. Tato konkurence může být jak cenová, kde výrobci snižují ceny svých produktů v naději na zvýšení prodeje, tak i necenová, která se zaměřuje na různé strategie k přilákání zákazníků, jako je zlepšování kvality výrobků, marketingové kampaně a poskytování slev. (2)

3.5.3 Konkurence na straně poptávky

Představuje souboj mezi spotřebiteli, kteří usilují o uspokojení svých potřeb za co nejnižší cenu, často na úkor ostatních spotřebitelů. V případě rostoucí konkurence na straně poptávky je podnětem pro prodejce zvýšit ceny. Naopak, pokud poptávka převyšuje nabídku, konkurence na straně poptávky vede k růstu cen. (2) (1)

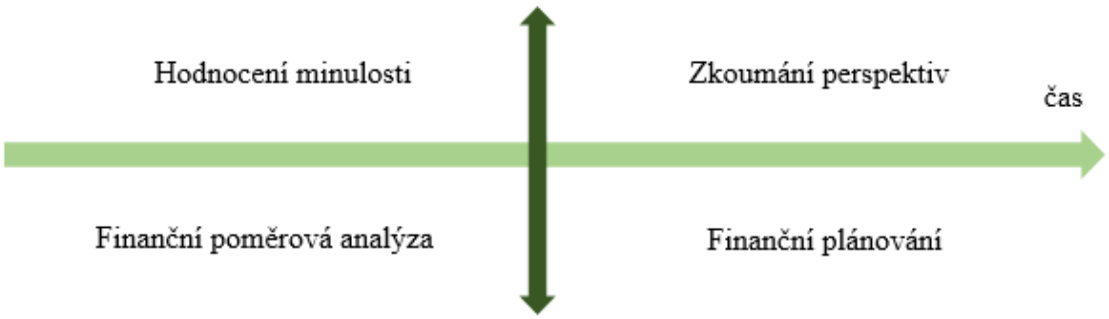
3.6 Finanční analýza

Finanční analýza je nástroj podniku, který pomáhá řídit podnik a tvořit/udržovat jeho firemní zdraví. Finanční stránka podniku hraje významnou roli z hlediska zdravého fungování firmy. Pokud bude firma správně řídit své finanční prostředky, bude se přibližovat k dosažení dvou hlavních podnikatelských cílů. Jedním z nich je zvýšení bohatství majitelů

a dále zachování platební schopnosti po delší dobu. Je to neoddělitelný prvek řízení firmy. **Cílem** je tedy zhodnotit finanční výkonnost a pozici daného podniku a posouzení současné finanční a ekonomické situace žadatele. Slouží k poskytnutí výhledu do budoucna.

Definic finanční analýzy se uvádí spousty, kdy nejvýstižnější definice podle Růčkové říká, že *finanční analýza představuje systematický rozbor získání dat, která jsou obsažena především v účetních výkazech*. (10) Můžeme se na ní dívat i z jiného hlediska, a to z časového, kdy v sobě analýza zahrnuje minulost, současnost a budoucnost (předpovídaní finančních podmínek) firmy. Představuje rozpoznání slabých stránek, které by mohly v budoucnu firmu ohrozit a také silných stránek, na které se podnik může zaměřit a zvyšovat jejich potenciál a využít je ve svůj prospěch. Nevýhodou finanční analýzy je zisk v minulosti, jelikož to neznamená, že zisk bude i v budoucnosti. (11)

Obrázek 1 - Schéma časového hlediska hodnocení informací



Zdroj: vlastní zpracování, dle (10)

3.6.1 Uživatelé finanční analýzy

Různé subjekty projevují zájem o finanční analýzu podniků z různých důvodů. Manažeři potřebují detailní povědomí o finanční situaci své firmy, aby mohli efektivně řídit zdroje a optimalizovat financování, což jim umožňuje lépe plánovat dlouhodobé strategie. Investoři provádějí finanční analýzu jako první krok před investicí, abychom odhadli budoucí výnosnost svých investic a minimalizovali rizika. (10) Zaměstnanci jsou také motivováni sledovat finanční stabilitu svých zaměstnavatelů, protože tato stabilita ovlivňuje jejich pracovní podmínky a mzdové ohodnocení. Obchodní partneři, jako dodavatelé a zákazníci, jsou také velmi zainteresováni, jelikož sledují finanční stabilitu firmy, s níž spolupracují, aby zajistili kontinuitu obchodních vztahů a dodržení dohod. Banky používají finanční analýzu k posouzení úvěrového rizika a stanovení podmínek úvěru pro své klienty. Stát využívá finanční účetní data pro různé účely, včetně statistik, kontroly státních podniků, správy daní a formulace ekonomické politiky. V důsledku toho je finanční analýza klíčovým nástrojem pro mnoho aktérů na trhu a veřejných institucí, kteří mají zájem o ekonomickou stabilitu a výkonnost podniků. (11)

3.6.2 Zdroje dat pro analýzu

Rozvaha

Základní účetní výkaz, který nám poskytuje písemný přehled finanční pozici dané jednotky. Jedná o stavovou veličinu, což znamená, že rozvaha se sestavuje k určitému datu. Převážně se vztahuje k datu 31.12., ale ne vždy je to podmínkou, každá firma si takovýto hospodářský rok stanoví sama (například ke 31.3.). Rozvaha nám poskytuje přehled o tom, CO má firma za majetek = aktiva. A dále ODKUD má firma získané zdroje krytí = pasiva. (12)

Obrázek 2- Schéma rozvahy

Aktiva	Rozvaha k 1. 1. 2016	Pasiva
1. Stálá aktiva - dlouhodobý hmotný majetek - dlouhodobý nehmotný majetek - dlouhodobý finanční majetek		**1. Vlastní zdroje** - základní kapitál - fondy - zisky
2. Oběžná aktiva - zásoby - bankovní účty - peníze v pokladně - pohledávky		**2. Cizí zdroje** - dlouhodobé úvěry - krátkodobé úvěry - dodavatelé - zaměstnanci - státní rozpočet
3. Ostatní aktiva		**3. Ostatní pasiva**
AKTIVA CELKEM		PASIVA CELKEM

Zdroj: (26)

Výkaz zisku a ztráty

Zkráceně se tomuto účetnímu výkazu říká také pojmem *výsledovka*. Ta nám podává informace o finanční výkonnosti. Oproti rozvaze je výsledovka toková veličina – dává nám informace za určité období. Ne k určitému datu, ale za konkrétní období. Například od ledna do prosince. Sledují se zde náklady a výnosy. **Náklady** se zachycují na levé straně a představují účelné a účelové vynaložení prostředků a práce ve vztahu k určitým výkonům. **Výnosy** zachycujeme na pravé straně a jsou charakterizovány jako budoucí přírůstek aktiv – v penězích, ale ne vždy se musí jednat výhradně o peněžní prostředky. (12)

Z výkazu zisku a ztráty zjistíme, zda firma vykazuje zisk či ztrátu. Zjistíme to pomocí výpočtu hospodářského výsledku, který se provede tak, že od výnosů se odečtou náklady. (11)

Obrázek 3- Schéma výkazu zisku a ztráty

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY

(druhové členění)

ve zkráceném rozsahu

ke dni .....

(v celých tisících Kč)

Označení	TEXT	Řádek	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném	minulém
a	b	c	1	2
I.	Tržby za prodeje výrobků a služeb	01		
II.	Tržby za prodej zboží	02		
A.	*Výkonová spotřeba*	03		
B.	*Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/−)*	04		
C.	*Aktivace (−)*	05		
D.	*Osobní náklady*	06		
E.	*Úpravy hodnot z provozní oblasti*	07		
III.	Ostatní provozní výnosy	08		
F.	*Ostatní provozní náklady*	09		
*	**Provozní výsledek hospodaření (+/−) (ř. 01 + 02 − 03 − 04 − 05 − 06 − 07 + 08 − 09)**	10		
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku – podíly	11		
G.	*Náklady vynaložené na prodané podíly*	12		
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku (ř. 36 + 37)	13		
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	14		
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy	15		
I.	*Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti*	16		
J.	*Nákladové úroky a podobné náklady*	17		
VII.	Ostatní finanční výnosy	18		
K.	*Ostatní finanční náklady*	19		
*	**Finanční výsledek hospodaření (+/−) (ř. 11 − 12 + 13 − 14 + 15 − 16 − 17 + 18 − 19)**	20		
**	**Výsledek hospodaření před zdaněním (+/−) (ř. 10 + 20)**	21		
L.	*Daň z příjmů*	22		
**	**Výsledek hospodaření po zdanění (+/−) (ř. 21 − 22)**	23		
M.	*Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/−)*	24		
***	**Výsledek hospodaření za účetní období (+/−) (ř. 23 − 24)**	25		
*	**Čistý obrat za účetní období = I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII.**	26		

Zdroj: (27)

3.6.3 Přímá analýza poměrových ukazatelů

Analýzu pomocí porovnání poměrových ukazatelů řadíme obecně nejčastěji používaných analýz. Ta využívá kombinaci ukazatelů, které mezi sebou poměřuje. Ty získáme přímo z účetních výkazů jako je rozvaha či výsledovka. Ukazatelů je mnoho, a proto jsou rozřazeny do skupin (10):

Extenzivní ukazatelé obsahují informace o kvantitě a rozsahu a **intenzivní ukazatelé** vyjadřují v jakém měřítku jsou právě extenzivní ukazatelé využívány a jak se průběžně mění. Ukazatele dělíme dále do skupin. (13)

3.6.4 Ukazatele likvidity

Často dochází k záměně mezi pojmy likvidita a likvidnost. Slova si jsou velice podobná, ale použití ukazatele je třeba znám rozdíl mezi těmito pojmy. **Likvidita** je momentální schopnost uhradit své závazky – přeměna aktiv na peněžní prostředky, kterými firma kryje dobu splacení závazku. Jinak řečeno, jak je podnik schopen přeměnit majetek na finanční prostředky k úhradě závazku. **Likvidnost** představuje charakteristiku majetku – míru obtížnosti přeměny majetku na peněžní prostředky. (15) (13)

1. Běžná likvidita

Tento ukazatel je nazýván jako celková likvidita anebo také likvidita třetího stupně. Vyjadřuje, kolikrát pokryjí oběžná aktiva podniku jeho krátkodobé závazky. Dle Kaloudy *srovnává objem toho, co má podnik zaplatit (jmenovatel) s tím, čím to může zaplatit (čitatel).* (13)

Běžná likvidita = oběžná aktiva / krátkodobý cizí kapitál (3.1)

Optimální hodnota dle Růčkové se stanovuje k danému podniku dle toho, na co se specifikuje. Obecně výsledek této likvidity by se měl pohybovat v hodnotách 2 až 1. Znamená to, že 2 jednotky oběžných aktiv pokryjí jednotku krátkodobého kapitálu. Čím je výsledek vyšší, tím si podnik zachovává svou platební schopnost. (10)

2. Pohotová likvidita

Pohotová likvidita vyjadřuje, jaká část krátkodobých závazků je krytá pouze finančním majetkem. Neboli jedná se o snížení krátkodobých aktiv o jiná krátkodobá aktiva, která negenerují peníze (v případě, že nedojde k jeho prodeji a zároveň i krátkodobé pohledávky) Jedná se o likviditu 2. stupně, která se srovnává v čase, a to pro zjištění, jak se likvidita v podniku vyvíjí. (15)

Optimální hodnota u tohoto druhu likvidity se uvádí nejčastěji 1. Pokud výsledek bude menší než 1, znamená to, že podnik bude muset spoléhat na prodej svých zásob, proto aby si udržel likviditu. (13)

Pohotová likvidita = oběžná aktiva – zásoby/ krátkodobá pasiva (3.2)

3. Peněžní likvidita

Tento ukazatel můžeme nález dále pod pojmem okamžitá likvidita nebo likvidita prvního stupně a je nejpřesnějším ukazatelem ze všech. Udává nám schopnost svoje závazky uhradit *okamžitě,* a to pomocí hotovosti, peněž na bankovních účtech či krátkodobými cennými papíry. Všechny tyto složky nazýváme finančním majetkem, který se vyskytuje ve vzorci v jmenovateli. V čitateli je jako u každé likvidity krátkodobý cizí kapitál. (14) (10)

Peněžní likvidita = finanční majetek / celková krátkodobá pasiva (3.3)

3.6.5 Ukazatel rentability

Rentabilita je chápána jako zisk firem – výnosnost kapitálu, který byl do podnikání vložen. Tohoto ukazatele využíváme pro zhodnocení, jak je firma efektivní. Zobrazuje, jak podnik využívá svůj majetek a svůj kapitál. Míru ziskovosti zjistíme poměrem zisku s vloženým kapitálem. (13) Rentabilitu dělíme na 3 druhy:

1. Rentabilita celkového kapitálu (ROA)

Zkratka ROA vychází z anglického názvu Return on Assets = rentabilita aktiv. *Měří to, jak efektivně nakládáme s aktivy a kolik zisku nám tato aktiva generují.* Vyjadřuje se tím tzv. produkční síla, což je jinými slovy efektivnost podniku. (10)

ROA = zisk / celkový kapitál (3.4)

2. Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)

Anglicky nazýván a u nás zkracován jako Return on Equity. Podle Růčkové vyjadřuje výnosnost kapitálu, který do podniku vložili akcionáři. Výpočet tohoto ukazatele nám prokáže, kolik čistého zisku připadá na korunu investovaného kapitálu. Ukáže, jak firma hospodaří v poměru k vlastnímu kapitálu. (10) Vlastním kapitálem máme na mysli investované peníze. Je třeba si dát pozor na to, že to není ukazatel, podle kterého můžeme posuzovat výhodnost investice pro vlastníka. (13)

ROE = čistý zisk / vlastní kapitál (3.5)

3. Rentabilita dlouhodobě investovaného kapitálu (ROCE)

Return on Capital Employed = ROCE. Vypovídá o tom, jak efektivně firma hospodaří se svými dlouhodobě využívanými zdroji. Dál jak velký zisk firmě přinesou dlouhodobě investované prostředky. Pokud se podnik bude zadlužovat, hodnota ROCE bude nižší než úroky z úvěru. (15) Pro výpočet je třeba znát pojem **ebit**. Ten nám představuje zisk před zdaněním a úroky nebo také ho můžeme chápat jako hospodářský výsledek před odečtením daně a vyplacených úroků. (14)

$$\textbf{ROCE = ebit / (vlastní kapitál + dlouhodobé závazky)} \quad (3.6)$$

4. Rentabilita tržeb (ROS)

Z anglického jazyka Return on Sales (ROS). Vyjadřuje poměr zisku k vloženému kapitálu neboli. Udává, kolik korun čistého zisku firma získá z jedné koruny tržeb. Tento ukazatel vypovídá o schopnosti firmy dosáhnout zisku při dané úrovni tržeb. (14)

$$\textbf{ROS = zisk / tržby} \quad (3.7)$$

3.6.6 Ukazatelé zadluženosti

Vypovídají kolik majetku je financováno z cizích zdrojů, čím vyšší podíl cizích zdrojů, tím je firma více zadlužená. Charakterizuje odolnost podniku proti zhroucení financím v důsledku odčerpání cizích zdrojů. (10) (15)

Pokud data, potřebná ke zjištění výsledku, čerpáme z rozvahy, počítáme přímo ukazatele zadluženosti, která poměřuje objem cizího kapitálu a celkových aktiv. Pokud data naopak čerpáme z výkazu zisku a ztrát, jedná se o ukazatele úrokového krytí – hodnotíme kolikrát je firma schopna čistým ziskem pokrýt náklady cizí kapitál. (11)

1. Celková zadluženost

Tento ukazatel je také znám pod názvem ukazatel věřitelského rizika. Vyjadřuje podíl celkových závazků vůči celkovým aktivům = podíl věřitelů na celkovém kapitálu. Pokud hodnota ukazatele stoupá a je vyšší, znamená to zadluženost podniku, a tudíž jsou v ohrožení (riziku) akcionáři, a ještě více věřitelé, jako jsou například komerční banky.

Optimální hodnota by se měla pohybovat mezi 30–60 %, kdy nad 50 % se jedná už o negativní hodnotu. (11) (13)

Celková zadluženost = celkové dluhy / celková aktiva (3.8)

2. Zadluženost vlastního kapitálu

Na výpočet toho ukazatele se zaměřují věřitelé hlavně v situaci při poskytování úvěru. Tato zadluženost by se měla pohybovat dle Dluhošové mezí 80–120 %. Růčková udává vhodný stav zadluženosti do 70 %, což je dle ní příznivý vývoj zadluženosti. (10)

Zadluženost vlastního kapitálu = dlouhodobý cizí kapitál / vlastní kapitál (3.9)

3. Koeficient samofinancování

V jiných zdrojích bývá také nazýván jako "kvóta vlastního kapitálu". Koeficient samofinancování je opakem celkovém zadluženosti – jejich součet tvoří 100 %. (13)

Celková zadluženost + koeficient samofinancování = 1 (3.10)

Jedná se o doplňkový ukazatel celkové zadluženosti. Jeho úloha spočívá ve sledování dlouhodobé stability firmy, důraz dává na způsob, jak financuje společnost svá aktiva (majetek). Sleduje se zde celkové jmění vůči aktivům. Vyjadřuje, do jaké míry je podnik schopen krýt své potřeby vlastními zdroji (10). Jeho hodnota by neměla klesat pod 30 %. Pokud by procenta rostla, znamenalo by to větší stabilitu podniku, ale naopak negativní dopad na rentabilitu podniku. Je doporučováno tedy stanovit interval doporučených hodnot pro každý podnik zvlášť. (15)

Koeficient samofinancování = (celkové jmění / celková aktiva) (3.11)

3.6.7 Ukazatelé aktivity

Ukazatelé aktivity v jiných pramenech můžeme nalézt pod pojmy ukazatele využití aktiv nebo také jako ukazatele relativní vázanosti kapitálu. Vypovídají o schopnosti podniku hospodárně pracovat se svými aktivy – s majetkem, který vlastní. Hodnotí, jak jsou složky kapitálu v jednotlivých druzích aktiv a pasiv provázané. Aktivita se vyskytuje ve dvou formách. (10) (13)

1. Obrátka celkových aktiv

Ukazatel rychlosti obratu veškerých aktiv hodnotí intenzitu využití celkového majetku. Čím má ukazatel vyšší hodnotu, tím podnik efektivněji využívá svá aktiva. (15)

Obrátka celkových aktiv = tržby / celková aktiva (3.12)

2. Doba obratu závazků

Je charakterizována jako schopnost platební disciplína podniku. Vyjadřuje dobu, na kterou poskytli dodavatelé obchodní úvěr. Pro podnik je to průměrná doba, po kterou dluží svým dodavatelům. (13)

Doba obratu závazků = závazky * 360 / tržby (3.13)

3. Doba obratu pohledávek

Jedná se o průměrnou dobu splatnosti pohledávek – průměrná doba mezi vznikem a splácením pohledávky. Udává, za jak dlouho jsou splaceny faktury. Je významný a důležitý ukazatel, který se musí sledovat kvůli vlastní platební schopnosti, pokud by podnik nesplácel pohledávky odběrateli, byl by platebně neschopný a dále kvůli plánování peněžních toků. Optimální doba splatnosti <30 dnů. (15) (10)

Doba obratu pohledávek = pohledávky * 360 / tržby (3.14)

3.7 STEP analýza

Jedná se o strategický audit vlivu makrookolí, kdy zkratka je tvořena z politických, ekonomických, sociálních a technologických faktorů, které charakterizují makrookolí a posuzuje se, jak se tyto položky mění v čase. Ovlivňují vývoj poptávky a a působí na zisk firmy. Podnik sice nemá možnost svým chováním vnější okolí ovlivnit, ale za to na vnější vlivy může reagovat, popřípadě se připravit na různé situace. (16)

PEST analýza řeší 3 otázky:

1. Které z faktorů mají vliv na podnik?
2. Jaké jsou možné účinky těchto faktorů?
3. Které z nich jsou v blízké budoucnosti pro podnik nejdůležitější?

3.7.1 Politické a legislativní faktory

Politické faktory tvoří systém, díky němuž firmy mohou provádět svou činnost. Jedná se o hodnocení politického systému, kde firma působí. Jsou to klíčové faktory, jelikož poskytují hlubší vhled do politické stability, rozhodování vlády a právních aspektů, které mohou mít dopad na podnikatelské prostředí. (16)

Podniky by měly být připravené na politické změny a připravit se mohou například tím, že budou sledovat politické trendy. Díky tomu mohou minimalizovat rizika a využít příležitosti v daném politickém prostředí. Patří sem, politická stabilita, legislativa regulující podnikání, daňová politika, pracovní právo, předpisy pro mezinárodní obchod. (17)

3.7.2 Ekonomické faktory

Makroekonomické okolí nalezneme ve STEP analýze pod písmenem E a odráží se zde stav ekonomiky v dané zemi. Ekonomická situace se projeví ve výnosnosti podniku. Základními indikátory stavu, které ovlivňují vnější okolí podniku jsou:

1. **Míra ekonomického růstu** – umožňuje odolat konkurenčnímu tlaku ve vnitřním prostředí pomocí zvýšené spotřeby a tím dále podnik rozšiřuje svou působnost a spolu s ním se rozšiřuje i na trhu. Naopak ekonomický pokles způsobuje ekonomické války ve vyzrálém mikrookolí a snižuje se zde spotřeba.
2. **Úroková míra** – výše úrokových sazeb má vliv na náklady na půjčky a tím i na finanční situaci podniků. Pokud úroková míra roste, znamená to potencionální hrozbu pro podnik a snížení příležitostí. Na náklady nahlížíme v případě rozhodování konkrétní situace, zda je realizovatelná. (20)
3. **Míra inflace** – úroveň inflace (zvyšování cen) a deflace (snížení cen) může ovlivnit náklady, ceny a ziskovost podniků. Charakterizuje stabilitu ekonomického vývoje a způsobuje pokles ekonomického růstu, a naopak vzrůst úrokové míry. Pokud inflace stoupá, plánované investice jsou hazardem. Nevýhodou je, že nemůžeme předpovídat budoucí výnosnost, jelikož nelze předvídat chování inflace.
4. **Směnný kurz –** ovlivňuje konkurenceschopnost podniku se zahraničím. Přepočty se blíže zabývá finanční analýza. (16)

3.7.3 Sociální a demografické faktory

Sociální a demografické faktory reflektují vlivy spojené s postoji a životním stylem obyvatelstva a jeho strukturou. Například stárnutí obyvatelstva vytváří významné příležitosti pro rozvoj oblastí spojených se zdravím a péčí o seniory. (16)

Při analýze tohoto aspektu je nutné zkoumat otázky spojené s demografickým vývojem, věkovým složením, vzděláním a také s úrovní zdraví a dostupností poskytované zdravotní péče. (18)

3.7.4 Technologické faktory

V této oblasti se obvykle zkoumají technologické podmínky pro operace na trhu nebo v konkrétní zemi. Pro to, aby mohl být podnik úspěšný, je vhodné předvídat vývoj technologického rozvoje. Technologická změna může přes noc způsobit zastarání stávajících výrobků a zároveň může vytvořit spousty výrobních možností – existuje zde tvořivost i destrukce / příležitost i hrozba. (16) (20)

Technologický pokrok může být jedním z důvodů vzniku substitutů na realitním trhu. Porter jako příklad uvádí možnou revoluci v automobilovém průmyslu, kdy by se masivně rozšířilo používání elektromobilů, což by mohlo vést k substituci tradičních automobilových odvětví. Stejně tak by v realitním odvětví mohl vzniknout nový technologický nástroj nebo platforma, která by mohla změnit způsob, jakým se nemovitosti prodávají a kupují, a tím ohrozit existující realitní kanceláře. Příkladem může být zhodnocení dostupnosti internetu nebo mobilního připojení pro komunikaci. Dále je vhodné analyzovat náklady spojené s výzkumem a vývojem, implementací nových technologií, technologickou vybaveností konkurence, schopností získat nové technologie od konkurence a další podobné aspekty. Tímto přístupem lze identifikovat klíčové vlivy na nezbytné investice pro bezproblémový provoz podniku nebo pro dosažení technologické konkurenční výhody. (19)

3.8 SWOT analýza

SWOT analýza je využívána ke strategickému řízení a umožňuje nám zjistit současnou strategii firmy a její pozici na trhu z hlediska úspěšnosti. Analýza zahrnuje faktory vnitřního a vnějšího prostředí podniku. Vyhodnocuje a analyzuje výsledky

předchozích analýz k identifikaci silných a slabých stránek podniku a porovnává je s příležitostmi a hrozbami (vlivy z vnějšího prostředí).

Analýza má podobu matice o čtyřech kvadrantech. Název SWOT analýzy je tvořen akronymem, který je složený z názvů jednotlivých polí, které jsou na obrázku. (20)

Obrázek 4 – matice SWOT

Silné stránky (*strengths*) zde se zaznamenávají skutečnosti, které přinášejí výhody jak zákazníkům, tak firmě	**Slabé stránky** (*weaknesses*) zde se zaznamenávají ty věci, které firma nedělá dobře, nebo ty, ve kterých si ostatní firmy vedou lépe
Příležitosti (*opportunities*) zde se zaznamenávají ty skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku nebo mohou lépe uspokojit zákazníky a přinést firmě úspěch	**Hrozby** (*threats*) zde se zaznamenávají ty skutečnosti, trendy, události, které mohou snížit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost zákazníků

Zdroj: (20)

Počet osob zapojených do analýzy SWOT by měl být přizpůsoben tomu, jaký problém nebo situaci v podniku je potřeba řešit. Běžná analýza obvykle vyžaduje účast šesti až deseti lidí, ale při radikálních změnách v podniku je vhodné zapojit mezi dvaceti až třiceti účastníků. Při výběru účastníků je důležité zajistit, aby měli odborný a nikoli pouze osobní pohled na problémy podniku. (18) SWOT analýza může být realizována formou workshopu, který umožňuje volný tok informací od všech účastníků bez omezení. Moderátorem workshopu by měla být osoba, která určuje časový rámec a zajišťuje, aby každý mohl vyjádřit své názory. Pro vymezení slabých stránek obvykle stačí půl hodiny. Názory účastníků by měly být konkrétní, hodnotící a analytické, popis je nedostatečný. (21)

Cílem je rozvíjet silné stránky a snižovat či vyhladit slabé stránky podniku, přičemž současně umožňuje přizpůsobení se potenciálním příležitostem a hrozbám. Klíčovým aspektem je identifikace faktorů vnitřního a vnějšího prostředí a ocenění jejich vlivu a vzájemných vazeb. (16)

4 Praktická část

4.1 M&M reality holding a.s.

M&M reality holding a.s. je realitní společnost, která se specializuje na prodej, pronájem a správu nemovitostí. Je největší realitní agenturou, a to jak co do velikosti, tak úspěšnosti. V České republice v roce 2005 ji založil Petr Morcinek. Byla dvakrát za sebou oceněna jako nejvíce důvěryhodná realitní agentura. Společnost M&M Reality je přední realitní kancelář v České republice s více než 147 pobočkami a 2 365 makléři. (22)

Počátky společnosti

I přesto že M&M reality holding a.s. byla založena 1. ledna 2005, její historie sahá až do roku 1998. V tomto roce vzniklo občanské sdružení fyzických osob. Postupem času se toto sdružení proměnilo v první virtuální stavebniny, na jejichž základech byla později založena stavební firma a družstvo. V roce 2004 se objevil návrh na vytvoření středoevropské (a později i východoevropské) sítě realitních kanceláří. Společnost úspěšně vstoupila na český realitní trh v roce 2006. Od roku 2008 expandovala společnost i na slovenský trh a v roce 2010 se spojila s HBC Reality, čímž vznikla současná společnost M&M Reality Holding. Tato konsolidace posílila postavení společnosti na trhu a umožnila jí poskytovat širokou škálu realitních služeb jak v České republice, tak i na Slovensku. (23)

Název subjektu: M & M reality holding a. s.

IČO: 27487768

Spisová značka: B 14537 vedená u Městského soudu v Praze

Den zápisu: 28. prosince 2005

Sídlo: Krakovská 583/9, Nové Město, 110 00 Praha 1

Právní forma: Akciová společnost

Základní kapitál: 60 000 000 Kč

Předmět podnikání: realitní zprostředkování

Firma se specializuje na širokou škálu činností. Kromě vydavatelské činnosti a výroby polygrafických materiálů se také zabývá knihařskými a kopírovacími pracemi. Vedle toho zajišťuje zprostředkování obchodu a služeb, jak ve velkoobchodu, tak v maloobchodu. Služby společnosti zahrnují nákup, prodej, správu a údržbu nemovitostí. Poskytování poradenské a konzultační služby, včetně zpracování odborných studií a posudků. Specializuje se na přípravu technických návrhů, grafických a kresličských prací.

Dále reklamní činnost, marketing a mediální zastoupení. Nabízí fotografické služby a služby v oblasti administrativní správy a organizačně hospodářské povahy. Společnost podporuje mimoškolní vzdělávání, pořádá kurzy, školení a nabízí lektorskou činnost. Provozuje kulturní zařízení, pořádá kulturní akce jako jsou například výstavy, veletrhy a podobné akce. Nakonec poskytuje také služby pro právnické osoby a svěřenské fondy. (24)

Obrázek 5 – logo M & M reality holding a. s.

Zdroj: (28)

4.2 STEP analýza

STEP analýza je nástroj, který umožňuje systematicky zkoumat faktory, které ovlivňují určitý průmysl nebo trh. Tento model analyzuje čtyři klíčové faktory: sociální, technologické, ekonomické a politické. Zde je stručný přehled, jak by mohl vypadat STEP analýza realitních kanceláří:

1. Sociální faktory

Spotřebitelé projevují stále proměnlivější vkus a preference v oblasti nemovitostí a životního stylu, což je ovlivněno několika faktory. Jedním z nich jsou demografické trendy,

jako je stárnutí populace a rostoucí urbanizace. S nárůstem počtu starších jedinců se zvyšuje poptávka po bydlení, které je přizpůsobeno jejich potřebám a preferencím. Urbanizace pak přináší změny v preferencích ve prospěch nemovitostí ve městech, s důrazem na dostupnost služeb a dopravy. Dále spotřebitelé stále více zajímají ekologické aspekty svého bydlení a preferují nemovitosti, které jsou energeticky úsporné, využívají obnovitelné zdroje energie a minimalizují ekologické dopady. Udržitelnost ovlivňuje nejen výběr nemovitostí, ale také preferované lokality a urbanistické koncepty.

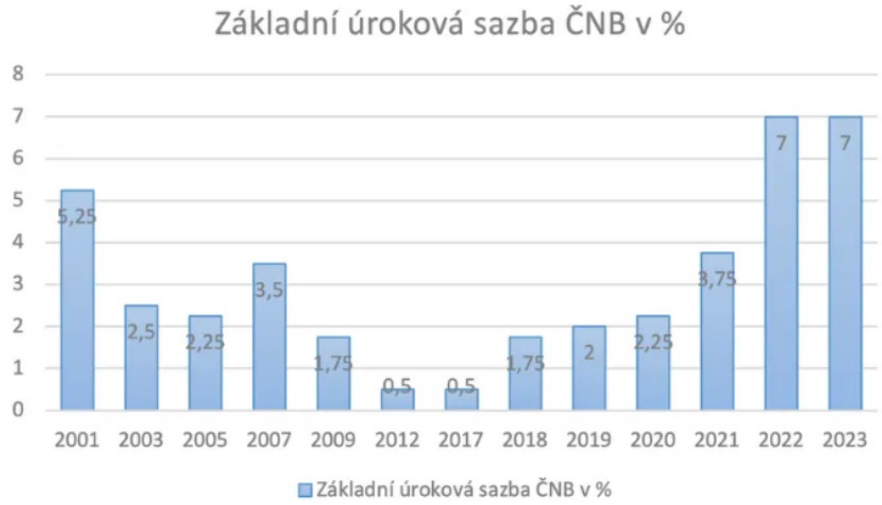
2. Technologické faktory

Technologické faktory v realitním odvětví, jako je digitalizace trhu, virtuální prohlídky nemovitostí a využití umělé inteligence, zásadně mění způsob, jakým firmy jako M&M reality holding a.s. provozují své podnikání. Tyto trendy umožňují efektivnější marketing, rychlejší a pohodlnější procesy pro zákazníky a lepší porozumění trhu a jeho potřebám. Investice do těchto technologií mohou firmám poskytnout konkurenční výhodu a umožnit jim lépe se přizpůsobit dynamickému prostředí realitního trhu.

3. Ekonomické faktory

Úrokové sazby v realitním trhu, zejména v hypotečním financování, mají klíčový vliv na poptávku po nemovitostech, ceny a investiční rozhodnutí. Jejich změny jsou proto pečlivě sledovány všemi účastníky trhu. Nižší úrokové sazby činí hypoteční úvěry atraktivnějšími pro kupující, což může podnítit poptávku po nemovitostech. Naopak vyšší úrokové sazby mohou omezit dostupnost hypotečního financování.

Graf 1 - vývoj úrokových sazeb



Zdroj: (29)

Základní úroková sazba hypoték v letech 2019 a 2020 byla relativně nízká, což podporovalo dostupnost hypotečního financování a poptávku po nemovitostech. V roce 2021 došlo k výraznému nárůstu sazeb, což mohlo omezit dostupnost financování a snížit poptávku. V roce 2022 však úrokové sazby vzrostly extrémně, dosahujíc historicky vysokých úrovní, což mělo potenciál výrazně omezit dostupnost financování a zpomalit aktivitu na trhu s nemovitostmi. Stejná úroveň sazeb se udržela i v roce 2023, což naznačuje snahu ČNB udržet vysokou míru sazeb kvůli inflačním tlakům a ekonomickým faktorům. Celkově měla změna úrokových sazeb potenciál významně ovlivnit trh s nemovitostmi a hypoteční financování. Očekává se, že v roce 2024 budou úrokové sazby nadále stoupat, což může dále omezit dostupnost hypotečního financování a zvýšit náklady na úvěry.

4. Politicko – legislativní faktory:

Regulace v oblasti stavebních povolení a urbanistického plánování zahrnuje zákony a předpisy, které upravují proces schvalování a realizace stavebních projektů. Tyto předpisy mohou ovlivnit dostupnost stavebních pozemků, rozsah a povahu stavebních prací, a tím i ceny nemovitostí. Změny v těchto předpisech mohou také mít dopad na procesy výstavby a vývoje urbanistického prostředí.

Například v tomto roce došlo k novelizaci stavebního zákonu účinným od 1.1.2024, přičemž pro vyhrazené stavby uvedené v příloze č. 3 stavebního zákona nabude účinnosti až

od 1. července 2024. Novela zákona přináší možnost legalizace černých staveb za přísnějších podmínek. Nový stavební zákon přináší změny, které mohou ovlivnit procesy v oblasti stavebnictví.

Změny v předpisech o stavebním řádu mohou ovlivnit náklady, procesy a možnosti obchodování s nemovitostmi. Možnost legalizace černých staveb pod novými podmínkami může mít dopad na nabídku dostupných nemovitostí na trhu. Změny v úředních postupech a povoleních mohou ovlivnit rychlost a složitost výstavby nových nemovitostí, což může mít důsledky na nabídku a ceny nemovitostí. Udržování informovanosti o nových předpisech a adaptace na ně mohou být důležité pro úspěšné fungování v realitním prostředí. Dále se faktory mohou týkat politické stability a změn ve vládních politikách týkajících se nemovitostí a developerských projektů. (25)

4.3 SWOT analýza

Tabulka 1 - SWOT analýza

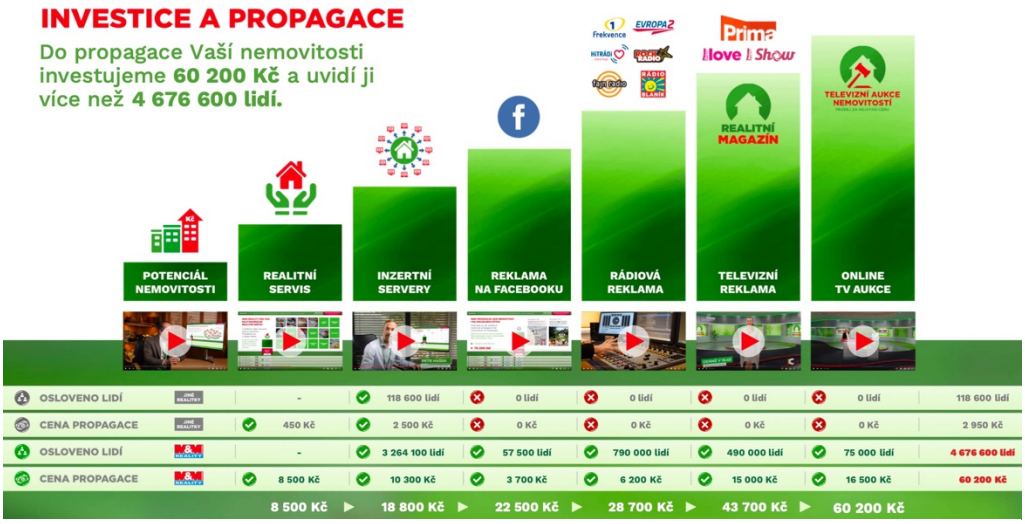
Silné stránky	**Slabé stránky**
Silná a stabilní společnost Masivní marketing Kompletní bezplatný servis Homestaging	Nízké provize (pro makléře) Nerozšiřování se na zahraniční trhy Mnoho makléřů
Příležitosti	**Hrozby**
Dosah médií pro širokou veřejnost Otevírání nových poboček (185+) Možnost zaměstnávat velký počet lidí	Nečestnou soutěž ze strany realitních kanceláří Negativní změny v makroekonomických indikátorech Proměnlivý vývoj cen nemovitostí Přísnější podmínky poskytování úvěrů Nepříznivé legislativní změny Nový konkurent na trhu

Zdroj: vlastní zpracování

Silné stránky realitní kanceláře zahrnují silnou a stabilní společnost, která na trhu působí již 19 let a stále se drží na vysokých příčkách. Nejhlavnější silnou stránku je masivní marketing (propagace). K propagaci firmy využívá firma od roku 2015 televizní vysílání a byla historicky první realitní kancelář, která tuto formu využila. Každodenně na televizní stanici Prima je vysílán krátký realitní magazín, který poskytuje informace o aktuálním stavu

prodeje nemovitostí. Magazín je zaměřen na poskytnutí relevantních informací a přehledu o realitním trhu pro diváky, kteří se zajímají o koupi nebo prodej nemovitosti. Obsahuje širokou škálu obecných informací, včetně nových trendů ve způsobech prodeje nemovitostí, informace o probíhajících aukcích a vývoji cen na trhu. Také působí v rádiích, které lze vyčíst z obrázku 6, na Facebooku a spoustu dalších.

Obrázek 6 - reklama



Zdroj: (28)

Dále poskytování kompletního bezplatného servisu klientům. To znamená, že se společnost stará o všechny aspekty procesu prodeje nebo pronájmu nemovitosti od začátku až do konce, a to bez dodatečných nákladů. Poslední silnou stránkou homestaging, což je úprava nemovitostí před prezentací a prodejem. Tato služba je zaměřena na maximalizaci atraktivity nemovitosti pro potenciální zájemce.

Mezi slabé stránky patří snížené provize ve srovnání s jinými realitními kancelářemi. Například u společnosti RE/MAX mají makléři vyšší provize, protože si ostatní náklady na zakázku hradí sami. Naopak v M&M Reality jsou provize nižší, protože jsou v ceně zahrnuty již další poplatky. Nepřítomnost na zahraničních trzích brání využít potenciálních příležitostí, které by mohly přinést další tržní podíl a diverzifikovat obchodní aktivity. S větším počtem makléřů se může existovat riziko konfliktů zájmů, zejména pokud se někteří makléři snaží získat stejné klienty nebo nemovitosti.

K příležitostem patří schopnost dosáhnout široké veřejnosti prostřednictvím rozsáhlého dosahu médií. Díky marketingovým strategiím a partnerstvím s mediálními

platformami má firma možnost oslovit a informovat širokou veřejnost o službách a nabídkách. Tento rozsah umožňuje získávat nové zákazníky a zviditelňovat silnou značku na trhu. Další příležitostí je otevírání nových poboček, kterých má firma již více než 185. Tento rozvojový krok umožňuje posílit přítomnost na trhu a lépe pokrýt potřeby klientů v různých regionech. Možnost zaměstnávat velký počet lidí nám umožňuje vytvářet výkonné týmy, které jsou schopny poskytovat vysokou úroveň služeb klientům.

Mezi hrozby patří nečestná soutěž ze strany jiných realitních kanceláří, která může snížit naši konkurenceschopnost. Dále se musí firma vyrovnávat s negativními změnami v makroekonomických indikátorech, jako je nezaměstnanost, pokles mezd a vývoj úrokových sazeb, což může ovlivnit poptávku po nemovitostech. Proměnlivý vývoj cen nemovitostí představuje další riziko pro naše obchodní aktivity. Přísnější podmínky poskytování úvěrů ze strany bank a stavebních spořitelen mohou omezit schopnost klientů financovat nákup nemovitostí. Nepříznivé legislativní změny, mohou ovlivnit regulaci realitního trhu. Příchod nového konkurenta na trhu může také zvýšit konkurenční tlak a snížit tržní pozici.

4.4 Finanční analýza

Tabulka 2 - aktiva v rozvaze

AKTIVA v tis. Kč	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**
Aktiva celkem	1 356 683	1 657 878	1 771 512	1 820 832	1 488 978
Stálá aktiva	453 662	566 246	389 008	254 727	179 805
Oběžná aktiva	889 193	1 070 124	1 374 752	1 561 407	1 306 775
Zásoby	206 552	177 528	37 735	3 877	5 778
Pohledávky	408 033	347 329	96 496	135 317	131 204
Peněžní prostředky	274 608	545 267	1 240 521	1 442 213	1 169 793

Zdroj: vlastní zpracování, dle (24)

Tabulka 3 - pasiva v rozvaze

PASIVA v tis. Kč	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**
Pasiva celkem	1 356 683	1 657 878	1 771 512	1 820 832	1 488 978
Vlastní kapitál	47 546	89 763	129 301	255 067	250 430
Cizí zdroje	1 271 316	1 528 007	1 639 447	1 663 526	1 235 856
Dlouhodobé závazky	9 032	81 672	263 915	222 777	91 334
Krátkodobé závazky	1 259 684	1 443 653	1 375 007	1 440 578	1 144 22

Zdroj: vlastní zpracování, dle (24)

Zásoby výrazně klesly mezi lety 2019 a 2020, což může naznačovat změnu v obchodní strategii nebo sníženou poptávku po produktech společnosti. Dále je zřejmé, že krátkodobé pohledávky mírně klesly mezi lety 2021 a 2022, což může indikovat zlepšení způsobilosti společnosti na inkaso svých pohledávek v krátkodobém horizontu. V případě uvedených dat se vlastní kapitál zvyšoval z roku 2019 do roku 2021, což naznačuje možné zvýšení investic majitelů do podniku nebo zvýšení ziskovosti společnosti. V roce 2022 došlo k mírnému poklesu, což může být způsobeno vyplácením dividend nebo jinými faktory. Významný pokles v roce 2022 by mohl znamenat snížení závislosti společnosti na cizím kapitálu nebo jiné změny ve finanční politice podniku.

Mezi nejvýznamnější složku pasiv lze vybrat cizí zdroje, neboť jejich výše a změny mají významný dopad na finanční stabilitu a strategii podniku.

Ukazatel likvidity

Tabulka 4 - likvidita

	2018	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**
Okamžitá (1.stupně)	0,2	0,4	0,9	1	1
Pohotová (2.stupně)	0,4	0,6	1	1,1	1,1
Běžná (3.stupně)	0,6	0,7	1	1,1	1,1

Zdroj: vlastní zpracování, dle (24)

Vývoj likvidity společnosti od roku 2018 do roku 2022 naznačuje pozitivní změnu v oblasti finanční stability a schopnosti společnosti řídit své krátkodobé finanční závazky. Okamžitá likvidita vykazuje růst v období 2020 až 2022, což poukazuje na zlepšení schopnosti reagovat na závazky. Pohotová likvidita, která vyjadřuje dostupnost likvidních aktiv k pokrytí krátkodobých závazků, dosáhla hodnot nad 1,0 v letech 2021 a 2022, což symbolizuje dostatečnou rezervu pro případné nepředvídané události. Běžná likvidita od roku 2018 do roku 2022 vzrostla a ukazuje na zlepšující se schopnost společnosti efektivně řídit své finanční prostředky a závazky v krátkodobém horizontu. Celkový vývoj likvidity společnosti je příznivý a naznačuje posílení finanční stability a schopnosti efektivního řízení krátkodobých finančních závazků.

Ukazatel rentability

Tabulka 5 - rentabilita

	2018	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**
Rentabilita celkového kapitálu (ROA)	3 %	5 %	6 %	7 %	7 %
Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)	44 %	51 %	35 %	59 %	29 %
Rentabilita dlouhodobě investovaného kapitálu (ROCE)	64 %	38 %	21 %	30 %	27 %
Rentabilita tržeb (ROS)	2 %	3 %	3 %	6 %	6 %

Zdroj: vlastní zpracování, dle (24)

Z analýzy ROA za období 2018 až 2022 vyplývá, že rentabilita celkového kapitálu (ROA) vzrostla ze 3 % na 7 %. Zvyšující se hodnota je úspěšným znakem.

Analýza ROE za sledované období 2018 až 2022 ukazuje významnou fluktuaci této rentability. ROE v roce 2021 dosáhlo hodnoty 59 %, v následujícím roce 2022 došlo k prudkému poklesu na 29 %. Může to naznačovat potřebu revize strategie nebo operativních procesů, aby se zajistilo udržení ROE nad doporučenou úrovní a dosažení stabilnějších výsledků v dlouhodobém horizontu.

Rentabilita dlouhodobě investovaného kapitálu (ROCE) vykazuje fluktuaci od 64 % v roce 2018 k 27 % v roce 2022. Tato fluktuace může být důsledkem změn v investičních strategiích nebo tržních podmínkách. I přes fluktuace zůstává ROCE na relativně vysoké úrovni, což naznačuje efektivní využití dlouhodobých investic ke generování zisků.

Rentabilita tržeb (ROS) se v letech 2018 až 2022 vzrostla z 2 % na 6 %. Tento nárůst signalizuje zlepšení schopnosti společnosti vytvářet zisky z tržeb, což může být důsledkem účinnějších strategií v prodeji a marketingu. Tento stabilní trend nárůstu ROS naznačuje celkové zlepšení finanční výkonnosti společnosti.

Ukazatele zadluženosti

Tabulka 6 - zadluženost

	2018	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**
Celková zadluženost	94 %	92 %	93 %	91 %	83 %
Koeficient samofinancování	6 %	8 %	7 %	9 %	17 %
Zadluženost vlastního kapitálu	4 %	6 %	8 %	9 %	20 %

Zdroj: vlastní zpracování, dle (24)

Celkové zadlužení z roku 2018 na rok 2022 kleslo přibližně o 11 %. Tento pokles naznačuje, že M&M Reality pravděpodobně redukuje svůj podíl dluhu ve srovnání s aktivy. Můžeme to vnímat jako pozitivní signál, z hlediska finanční stability a schopnosti společnosti splácet své dluhy. Tato společnost překračuje optimální hodnotu zadluženosti, která by se měla pohybovat mezi 20 % - 80 %. Pozitivním rokem je rok 2022, který se blíží k optimální hodnotě.

Koeficient samofinancování vykazuje mírnou fluktuaci, avšak s pozitivním skokem v roce 2022, což může naznačovat zvýšení využívání vlastních zdrojů financování.

Zadluženost vlastního kapitálu výrazně vzrostla. Může to signalizovat zvýšenou závislost na cizím financování a zvýšené riziko v případě finančních obtíží. Celkově lze říci, že i přes pozitivní trendy v celkové zadluženosti a koeficientu samofinancování, vysoká zadluženost vlastního kapitálu vyžaduje pozornost a možná opatření ke snížení rizika.

Ukazatel aktivity

Tabulka 7 - ukazatele aktivity

	2018	2019	2020	2021	2022
Obrátka celkových aktiv	1	0,9	0,8	0,9	0,8
Doba obratu závazků (dny)	343	361	415	374	385
Doba obratu pohledávek (dny)	110	82	24	30	41

Zdroj: vlastní zpracování, dle (24)

Z tabulky je patrné, že obrátka celkových aktiv společnosti za sledované období kolísala. V roce 2018 měla společnost optimální hodnotu obrátky, která činila 1, což může signalizovat efektivní využití aktiv. V následujících letech došlo k poklesu obrátky, zejména v roce 2020, kdy klesla na 0,8. Tento pokles může naznačovat možný problém s efektivitou využití aktiv společnosti. Následně došlo v roce 2021 k mírnému zlepšení, ale v roce 2022 se opět vrátila na hodnotu 0,8. Čím má ukazatel vyšší hodnotu, tím podnik efektivněji využívá svá aktiva. V tomto případě, kdy se hodnota snižuje, to není prosperující znamení. Z hlediska optimalizace by společnost měla usilovat o udržení hodnoty obrátky na úrovni 1 nebo o zlepšení této hodnoty, což by signalizovalo lepší efektivitu využití svých aktiv.

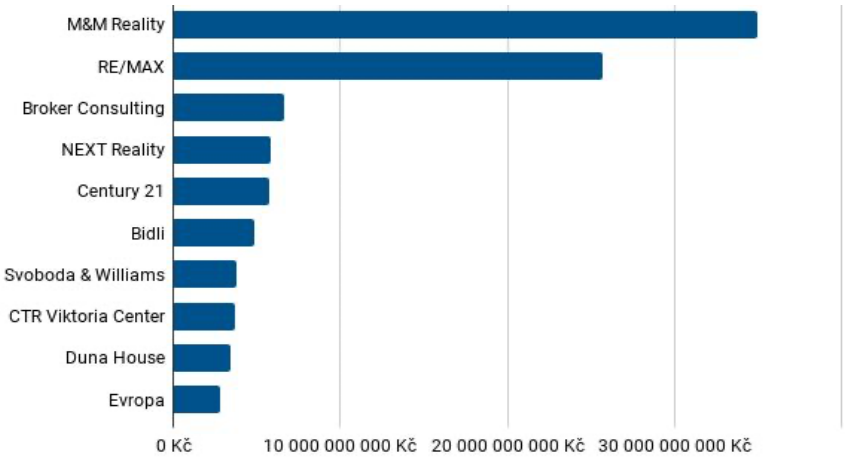
Doba obratu pohledávek výrazně kolísala, přičemž v roce 2020 dosáhla hodnoty 24 dnů, což značí velmi rychlé vybírání pohledávek ze strany společnosti. Nicméně, od roku 2021 do roku 2022 doba obratu pohledávek znovu vzrostla nad požadovanou hranici 30 dnů. Tento vzrůst naznačuje zpomalení procesu vybírání pohledávek, což může mít negativní dopad na finanční situaci společnosti a její likviditu. Je zřejmé, že společnost by měla provést další analýzu a přijmout opatření ke zlepšení efektivity svého procesu vymáhání pohledávek, aby se opět dostala pod požadovanou hranici 30 dnů a zvýšila tak svou finanční stabilitu. V roce 2018 doba obratu pohledávek je 110 dnů a doba obratu závazků je 343 dnů. V tomto případě společnost čekala 110 dnů na inkaso plateb od odběratelů a své faktury dodavatelům zaplatila až za 343 dnů. Oproti tomu v roce 2022 doba obratu pohledávek byla 41 dnů a doba obratu závazků je 385 dnů. V tomto případě společnost čekala 41 dnů na inkaso plateb od

odběratelů a své faktury dodavatelům zaplatila až za 385 dnů. Z toho vyplývá, že doba obratu pohledávek nemá vliv na splácení svých závazků ve zkoumané firmě.

4.5 Konkurence

V současném konkurenčním prostředí realitního trhu jsou firmy jako M&M Reality, RE/MAX a Broker Consulting klíčovými hráči, kteří ovlivňují situaci tohoto odvětví. Lze to vidět na grafu 2, který zobrazuje seřazení největších realitních kanceláří dle objemu transakcí. Každá z těchto firem má své vlastní silné stránky, strategie a výzvy, které je odlišují a definují jejich místo na trhu. Tato kapitola se zaměří na srovnání těchto tří konkurentů.

Graf 2 - objem transakcí realitních kanceláří za rok 2023



Zdroj: (30)

RE/MAX

RE/MAX je provozován pod společností Kreuziger&Sobotik, s.r.o. a je konkurentem pro M&M Reality.

Obrázek 7 - logo RE/MAX

Zdroj: (34)

Obě tyto společnosti nabízejí širokou škálu služeb v oblasti realitního trhu, ale každá z nich má své vlastní charakteristiky a výhody. RE/MAX je mezinárodní realitní síť s pobočkami po celém světě, zatímco M&M Reality je česká realitní společnost působící především na území České republiky. RE/MAX má oproti M&M Reality dlouhou historii. Společnost RE/MAX byla založena v roce 1973 v zahraničí a do ČR vstupuje v roce 2005. Dlouhá historie může RE/MAXu pomoci vybudovat silnou značku a reputaci, což lze vidět na obrázku 7, který zobrazuje nejvyhledávanější realitní kanceláře na internetu. Zákazníci mohou mít větší důvěru v zavedenou společnost s dobrou pověstí na trhu. Naopak mladší firma, jako je M&M Reality, může být pružnější a rychleji se přizpůsobovat měnícím se potřebám zákazníků a trhu. To jí umožňuje lépe využívat nejnovější technologie a trendy v oboru. Obě společnosti se zaměřují na realitní služby a finance řeší s jinými společnostmi. (34) (28)

Obrázek 8 – nejvyhledávanější realitní kanceláře na internetu

Klíčové slovo	Hledanost Google (ø 12 měs.)	Hledanost Seznam (12 měs. Ø)	Celková hledanost (12 měs. Ø)
remax	18100	2140	20 240
mm reality	14800	4580	19 380
broker consulting	5400	430	5 830
remax reality	2900	2890	5 790
svoboda williams	4400	210	4 610
bidli	2900	300	3 200
next reality	2400	470	2 870
century 21	2400	230	2 630

Zdroj: (31)

Tabulka 8 - prodeje společností

ROK 2021	**M&M Reality**	**RE/MAX**
Průměrný počet dní prodeje	71 dní	91 dní
Prodané nemovitosti	10 700	7 200
Průměrná cena	3 mil. Kč	4,3 mil. Kč

Zdroj: vlastní zpracování, dle (32)

Z této tabulky lze vyhodnotit, že M&M Reality se specializuje na efektivní prodeje nemovitostí s nižšími cenovými hladinami s rychlým prodejním procesem. Na druhou stranu, RE/MAX má tendenci zaměřovat své úsilí na prodej dražších nemovitostí, což obvykle vyžaduje delší dobu prodeje.

BROKER CONSULTING, a.s.

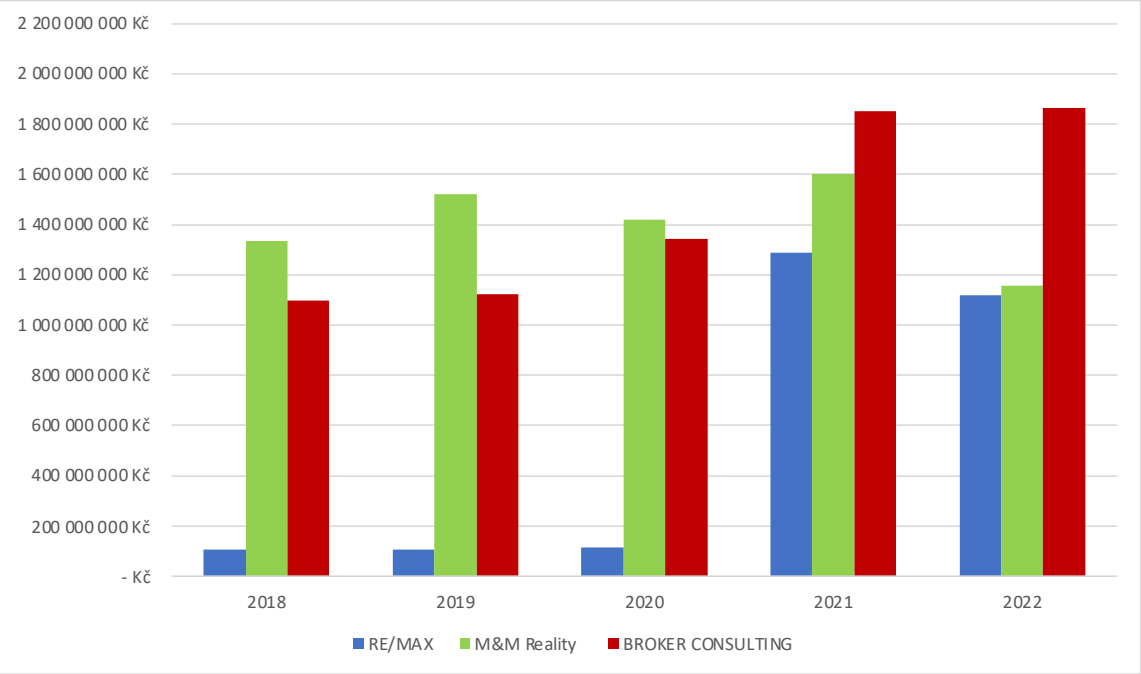
Následujícím hlavním konkurentem je Broker Consulting, a.s. Firma byla založena v roce 1998 jako česká společnost. Specializuje se na poskytování nadstandardní nabídky finančních, bankovních a realitních služeb. Během 22 let trvajícího nepřetržitého růstu se z malé společnosti stala prosperující a stabilní skupina firem. Její zakladatelé kladou důraz na

profesionální poskytování služeb v oblasti finančního plánování, spoření, renty, financování bydlení a zabezpečení. (35)

Síť Broker Consulting se rozrostla o zprostředkování bankovních a realitních služeb, které postupně zaujímají stále významnější místo v její nabídce. Tento růst je podpořen synergickými výhodami spojenými s finančními službami. Broker Consulting se může pyšnit rozsáhlou sítí obchodních míst franšízového typu OK POINT, která se rozšiřuje po celé České republice. (35)

4.6 Porovnání konkurentů

Graf 3 - tržby hlavních konkurentů



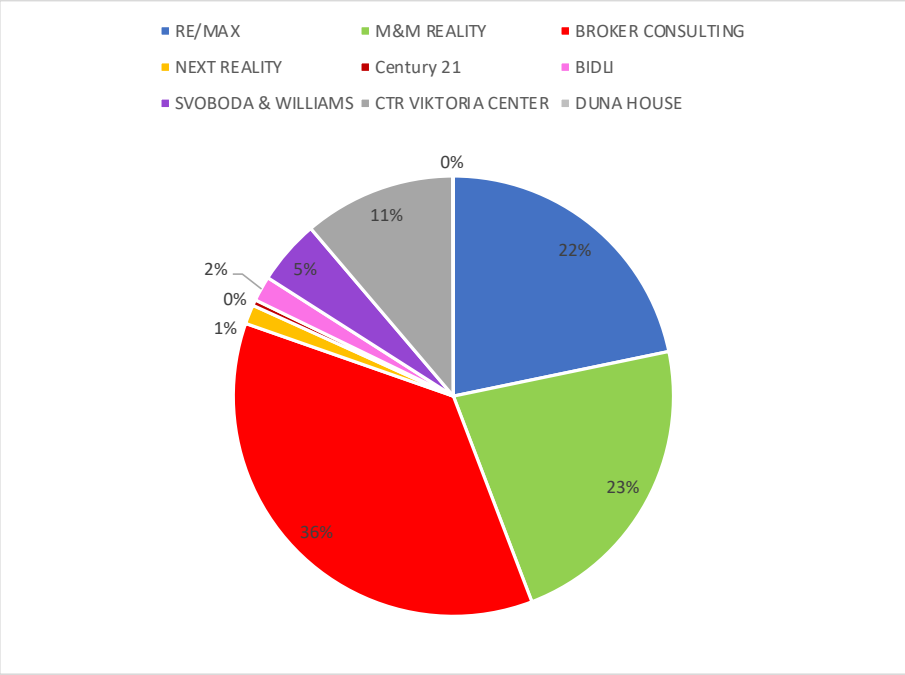
Zdroj: vlastní zpracování, dle (24), (33), (35)

Dle grafu 4 je patrné, že mezi roky 2018–2020 vykazovala výrazně vyšší tržby společnost M&M Reality oproti svým konkurentům. Hned za ním je Broker Consulting, který měl tržby nižší o 17,74 % pro rok 2018, v roce 2019 byly tržby nižší o 26,09 % a pro rok 2020 se jednalo o 5.46 %. RE/MAX má tržby výrazně nižší než ostatní společnosti. V roce 2021 se do vedoucího postavení z hlediska tržeb dostala firma Broker Consulting s nárůstem tržeb z roku 2020 na rok 2021 o 37, 72 %. Je patrné, že Broker Consulting má významně vyšší tržby než M&M Reality a RE/MAX v průběhu let 2021 až 2022. Je důležité zdůraznit, že Broker Consulting poskytuje nejen realitní činnost, ale i finanční a další služby,

zatímco M&M Reality a RE/MAX se specializují výhradně na realitní oblast. M&M Reality má divizi M&M Finance, která tyto činnosti zprostředkovává a má vlastní účetnictví.

Je patrné, že v roce 2022 klesly tržby vůči roku 2021, což bylo způsobeno rapidním zvýšení inflace z 3,8 % (2021) na 15,1 % (2022). S vysokou inflací rostou úrokové sazby a v důsledku toho se snižuje poptávka po nemovitostech. Ve prvních dvou letech byla hlavním hráčem na trhu firma M&M Reality a ve zbylých třech letech byla společnost s druhým největším podílem na trhu.

Graf 4 - podíl na trhu 2022



Zdroj: vlastní zpracování, dle (24), (33), (35)

Graf 4 vyjadřuje, že Broker Consulting je vedoucí společností v odvětví realitních služeb s podílem na trhu s 36 %. Tento vysoký podíl naznačuje, že Broker Consulting má dominantní postavení a silný vliv na trhu

Na druhém místě je M&M Reality s podílem 23 %. Tato společnost má rovněž významný podíl na trhu, což jí umožňuje zaujmout silnou pozici a konkurovat ostatním hráčům v odvětví.

RE/MAX následuje těsně za M&M Reality s podílem 22 %. I přesto, že má tento podíl na trhu o něco menší hodnotu než M&M Reality, stále se jedná o významného hráče s významným dopadem na trh s realitami.

Tyto vysoké podíly na trhu u Broker Consulting, M&M Reality a RE/MAX naznačují, že tři hlavní hráči mají významný vliv na to, jak se odvětví realitních služeb vyvíjí a funguje. Mají dostatečné zdroje a sílu, aby ovlivnily ceny, strategie marketingu a inovace v tomto odvětví. Společnosti s většími podíly na trhu mají obvykle větší kontrolu nad odvětvím a mohou využít svou pozici k dalšímu růstu a rozvoji.

5 Zhodnocení a doporučení

Pomocí finanční analýzy bylo zjištěno, že zkoumaný podnik od roku 2018 do roku 2022 naznačuje zlepšení finanční stability a schopnosti řídit krátkodobé finanční závazky. V období 2020 až 2022 měla lepší schopnost reagovat na závazky a dostatečnou rezervu pro nepředvídané události. Celkově lze říci, že firma má solidní rentabilitu, ale existuje prostor pro zlepšení a optimalizaci strategií a procesů k dosažení stabilnější a vyšší úrovně rentability v budoucnu. Zadlužení společnosti M&M reality holding a.s. v období 2018 až 2022 kleslo o 11 %, což naznačuje snižování podílu dluhu ve srovnání s aktivy, což je pozitivní signál pro finanční stabilitu. Nicméně, vysoká zadluženost, stále může signalizovat zvýšenou závislost na cizím financování a vyšší riziko v případě finančních obtíží. Celkově je tedy nutné monitorovat vysokou zadluženost vlastního kapitálu a přijmout případná opatření ke snížení rizika. Z hlediska doby obratu pohledávek firma vykazuje růst, což naznačuje zpomalení procesu vybírání pohledávek, což může mít negativní dopad na finanční situaci společnosti. Společnost má příliš velký počet dní na splacení faktur dodavatelům. Tudíž doba obratu pohledávek na splácení závazků nemá vliv v této společnosti.

Společnost M&M reality holding a.s. se v prvních třech letech (2018-2020) jevila jako hlavní hráč s výrazně vyššími tržbami než její konkurenti, což svědčilo o silné pozici na trhu. Avšak v roce 2020 převzal vedoucí roli Broker Consulting díky významnému nárůstu tržeb a stal se klíčovým hráčem až do zkoumaného roku 2022. M&M reality holding a.s. v letech 2021–2022 zastávala druhou příčku na realitním trhu a hned za ním RE/MAX.

SWOT analýza poukázala na silné stránky společnosti a jednou z nich je masivní marketing. Společnost jako první využila reklamu přes spojení s televizí a pravidelně vysílá v televizi vlastní pořad, který obsahuje aktuality ze světa realit a nabízené nemovitosti.

Slabé stránky a hrozby

Mezi slabé stránky patří snížené provize ve srovnání s jinými realitními kancelářemi, protože jsou v ceně zahrnuty již náklady na zakázku. Zvýšením provizí by společnost elimininovala možné přechody makléřů k jiným společnostem. Nepřítomnost na mezinárodních trzích brání využití potenciálních příležitostí, které by mohly přinést další expanzi na trhu. Doporučení spočívá v rozšíření do zahraničních států. Velký počet makléřů může ve firmě vytvořit velkou konkurenci, riziko konfliktů zájmů. Doporučení spočívá v

investici do školení a rozvoje makléřů, což může pomoci zvýšit jejich profesní dovednosti a kompetence – může to vést k vyšší kvalitě služeb a lepší péči o klienty.

Mezi hrozby patří makroekonomické nestability, vstup nového konkurenta na trh. Je třeba být připraven na hrozby, proto je třeba uvést doporučení, jak jim předejít. Jedním z nich je diverzifikace nabídky. Firma by měla rozšířit svou nabídku služeb a produkty, aby mohla lépe reagovat na různé ekonomické podmínky a zároveň nabídnout něco, co nový konkurent nebude schopen nabídnout a tím se odlišit. Mohla by do svého portfolia zařadit rekonstrukci nemovitostí. Vstup nového konkurenta je hrozbou, ale zároveň příležitostí k posílení své pozice na trhu a zlepšení konkurenceschopnosti. Pro udržení jména a pozice na trhu je třeba pravidelné komunikace se zákazníky, u kterých si tímto přístupem může získat loajalitu a důvěru. Firma by měla provádět pravidelné investice do vzdělání zaměstnanců, což může pomoci udržet si konkurenceschopnost a připravit se na změny v oboru. To může zahrnovat školení zaměstnanců v oblasti nových technologií, změn v právních předpisech nebo změn v chování zákazníků. Vstup nového konkurenta je hrozbou, ale zároveň příležitostí k posílení své pozice na trhu a zlepšení konkurenceschopnosti. Nečestná soutěž ze strany jiných realitních kanceláří může představovat závažnou hrozbu pro společnost. Je klíčové, aby M&M reality holding a.s. aktivně reagovala na tyto situace a chránila svou pozici na trhu. Důkladné sledování trhu a konkurence je klíčové pro identifikaci nečestných praktik a konkurenčních útoků. To zahrnuje monitorování cenových strategií, marketingových kampaní a chování konkurentů. Přísnější podmínky poskytování úvěrů zejména ze strany bank a stavebních spořitelen jsou pro realitní společnost hrozbou, a proto je třeba informovat a vzdělávat klienty o změnách na trhu s financováním. Přiblížit jejich vliv na proces nákupu nemovitostí, což může snížit jejich nejistotu a posílit důvěru v M&M reality holding a.s. jako spolehlivého partnera pro realizaci jejich nemovitostních transakcí. Navázání stabilních partnerství s bankami a stavebními spořitelnami může společnosti otevřít dveře k výhodnějším finančním podmínkám pro své klienty. Tato spolupráce může zahrnovat uzavření dohod o speciálních nabídkách nebo výhodných podmínkách pro klienty M&M reality holding a.s.

6 Závěr

Tato bakalářská práce byla zaměřena na analýzu společnosti M&M reality holding a.s. a její postavení na trhu. Z finanční analýzy lze vyvodit, že společnost prokazuje pozitivní trendy v oblasti likvidity a rentability, což naznačuje posílení finanční stability a schopnosti efektivního zvládání krátkodobých finančních závazků. Zadlužení společnosti kleslo v období od roku 2019 do roku 2022. I přes toto trendové období zadluženost vlastního kapitálu výrazně stoupla, což může signalizovat zvýšenou závislost na cizím financování a zvýšené riziko v případě finančních obtíží.

Z hlediska konkurence, vyplývající z analýzy podílů na trhu v odvětví realitních služeb v roce 2022, zastává dominantní pozici na trhu zastává Broker Consulting. Zkoumaná společnost M&M reality holding a.s. zastává druhé místo na realitním trhu. Dále bylo zjištěno, že zkoumaná společnost je specializována na efektivní prodej nemovitostí s nižšími cenami, který probíhá rychleji než u konkurenční společnosti RE/MAX, jež se umístila na třetím místě na realitním trhu.

Zajímavým zjištěním bylo, že RE/MAX je nejčastěji vyhledávanou realitní firmou online. Překonala dokonce i oba hlavní hráče na trhu s nemovitostmi svou popularitou na internetu. Nicméně, pouhá známost jména nezaručuje dostatečný podíl na trhu ani sílu společnosti.

M&M reality holding a.s. se aktuálně konkurence nemusí obávat, může ji brát jako podnět k dalšímu zdokonalování svých služeb a strategickému plánování. Konkurenční prostředí může být pro ni motivací k posílení svého marketingu, rozšíření nabídky služeb nebo poskytování unikátních výhod pro své zákazníky.

7 Seznam použitých zdrojů

1. JUREČKA, Václav. 2018. Mikroekonomie. 3.aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing. 400 s. ISBN 978-80-271-0146
2. SEVEROVÁ, Lucie a kol. 2023. Kapitoly z teorie firmy. 1.vydání. Česká zemědělská univerzita. ISBN 978-80-213-3259-1.
3. SOUKUPOVÁ, Jana, Bronislava HOŘEJŠÍ, Libuše MACÁKOVÁ a Jindřich SOUKUP. 1996. Mikroekonomie. Praha: Management Press. ISBN 80-85943-17
4. MIKOLÁŠ, Zdeněk, 2005. Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku: konkurenční potenciál a dynamika podnikání. Praha: Grada. ISBN 80-247-1277-6.
5. Nový Občanský zákoník – Díl 5 - Podnikatel. Podnikatel.cz [online]. [cit. 2023-12-22] Dostupné z: https://www.podnikatel.cz/zakony/novy-obcansky-zakonik/f4580257/
6. KONCEPCE ÚSPĚCHUSCHOPNOSTI A JEJÍ POJETÍ STRATEGIE [online]. [cit. 2023-12-26] Brno, 2010. Dostupné z: https://www.ekonomie-management.cz/download/1331826764_fcbf/05_zich.pdf. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská.
7. Konkurence (Competition) [online]. [cit. 2023-12-22] Dostupné z: https://managementmania.com/cs/konkurence
8. HOLMAN, Robert. 2007. Mikroekonomie. 2. aktualizované vydání. Praha: C.H. Beck. 592 s. ISBN 978-80-7179-862-0.
9. Nedokonalá konkurence. Ideaclub.cz [online]. [cit. 2023-12-26] Dostupné z: https://ideaclub.cz/slovnik-pojmu/nedokonala-konkurence
10. RŮČKOVÁ, Petra. 2019. Finanční analýza – metody, ukazatele, využití v praxi. 6. aktualizované vydání. Praha 7: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-2028-4.
11. 6 základních informací, které chcete vědět o finanční analýze. Finanalysis.cz [online]. [cit. 2023-12-26] Dostupné z: https://www.finanalysis.cz/index.html
12. KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ, Karel ŠTEKER a Daniel REMEŠ. 2017. Finanční analýza – Komplexní průvodce s příklady. 3. kompletně aktualizované vydání. Praha 7: Grada Publishing. 232 s. ISBN 978-80-271-0563-2.
13. KALOUDA, František. 2019. Finanční a cost-benefit analýza podniku. 3. vydání. Plzeň: Aleš Čeněk. 238 s. ISBN 978-80-7380-778-8.

14. Jak zjistit rentabilitu firmy a proč je dobré tento ukazatel sledovat? 2023. Cashbot.cz [online]. [cit. 2024-02-04] Dostupné z: https://cashbot.cz/blog/jak-zjistit-rentabilitu-firmy-a-proc-je-dobre-tento-ukazatel-sledovat/
15. Poměrové ukazatele vyjadřují informace o výkonnosti podniku. Finanalysis.cz [online]. [cit. 2024-02-04] Dostupné z: https://www.finanalysis.cz/pouzite-pomerove-ukazatele.html
16. SEDLÁČKOVÁ, Helena. 2006. Strategická analýza. 2. přepracované a rozšířené vydání. Praha: C.H. Beck.121 s. ISBN 80-7179-367-1.
17. SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. 2010. Základy podnikání. Praha: Grada Publishing. 410 s. ISBN 978-80-247-3339-5.
18. DEDOUCHOVÁ, Marcela. 2001. Strategie podniku. Praha: C.H. Beck. 256 s. ISBN 80-7179-603-4.
19. MAGRETTA, Joan. 2012. Michael Porter jasně a srozumitelně, o konkurenci a strategii. Praha: Management Press. 232 s. ISBN 978-80-7261-251-2.
20. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar a Petr JANEČEK. 2023. Strategický marketing – Strategie a trendy. 3.vydání. Praha 7: Grada Publishing. 432 s. ISBN 978-80-271-3722-0.
21. DVORÁČEK, Jiří a Petr SLUNČNÍK. 2012. Podnik a jeho okolí. Jak přežít v konkurenčním prostředí. C.H. Beck. 192 s. ISBN 978-80-7400-224-3.
22. Nejvýznamnější realitní kanceláře v ČR, 2021. Finsider.cz [online]. [cit. 2024-02-26] Dostupné z: https://finsider.cz/realitni-trh/nejvyznamnejsi-realitni-kancelare-v-cr/
23. M&M REALITY – O SPOLEČNOSTI. Csrk.cz [online]. [cit. 2024-02-26] Dostupné z: https://www.csrk.cz/m&m-reality-o-spol/
24. Veřejný rejstřík a Sbírka listin: Sbírka listin M & M reality holding a. s. [online]. [cit. 2024-02-28] Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=362607
25. Nová pravidla legalizace černé stavby. marketahruskova.cz [online]. [cit. 2024-02-16] Dostupné z: https://marketahruskova.cz/nova-pravidla-legalizace-cerne-stavby/
26. HAUZAROVÁ, Michaela, 2016. Účetnictví pro začátečníky – 2. díl. Portal.pohoda.cz [online]. [cit. 2024-02-28] Dostupné z: https://portal.pohoda.cz/dane-ucetnictvi-mzdy/ucetnictvi/ucetnictvi-pro-zacatecniky-%E2%80%93-2-dil/

27. Výkaz zisku a ztráty ve zkráceném rozsahu, 2020. Ucetnicek.cz [online]. [cit. 2024-02-28] Dostupné z: https://www.ucetnicek.cz/clanky/clanek/372
28. Mmreality.cz [online]. [cit. 2024-02-28]. Dostupné z: https://www.mmreality.cz/
29. Vývoj úrokových sazeb hypoték 2024. Www.klik.cz [online]. [cit. 2024-03-01]. Dostupné z: https://www.klik.cz/blog/vyvoj-urokovych-sazeb-hypotek/
30. ZÁMEČNÍK, Petr, 2023. Která realitka je největší? [online]. Dostupné z: https://realitaci-sobe.cz/realitni-trh/ktera-realitka-je-nejvetsi/
31. Jaké jsou nejvyhledávanější realitní kanceláře na internetu, 2023. In: Www.realitnikariera.cz [online]. [cit. 2024-03-01]. Dostupné z: https://www.realitnikariera.cz/nejvyhledavanejsi-realitni-kancelare/
32. Jak se vyvíjí realitní trh? A kdo prodává nejrychleji? Www.realitaci-sobe.cz [online]. [cit. 2024-03-01]. Dostupné z: https://realitaci-sobe.cz/realitni-trh/jak-se-vyviji-realitni-trh-a-kdo-prodava-nejrychleji/
33. Veřejný rejstřík a Sbírka listin: Sbírka listin Kreuziger&Sobotik, s.r.o. [online]. [cit. 2024-03-05] Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=325561
34. RE/MAX. RE/MAX Česká Republika. Remax-czech.cz [online]. [cit. 2024-03-05]. Dostupné z: https://www.remax-czech.cz/
35. Veřejný rejstřík a Sbírka listin: Sbírka listin Broker Consulting, a.s. [online]. [cit. 2024-03-05] Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=217811

8 Seznam obrázků, tabulek, grafů a zkratek

8.1 Seznam obrázků

Obrázek 1 - Schéma časového hlediska hodnocení informací 18

Obrázek 2- Schéma rozvahy 20

Obrázek 3- Schéma výkazu zisku a ztráty 21

Obrázek 4 – matice SWOT 29

Obrázek 5 – logo M & M reality holding a. s. 31

Obrázek 6 - reklama 35

Obrázek 7 - logo RE/MAX 42

Obrázek 8 – nejvyhledávanější realitní kanceláře na internetu 43

8.2 Seznam tabulek

Tabulka 1 - SWOT analýza 34

Tabulka 2 - aktiva v rozvaze 36

Tabulka 3 - pasiva v rozvaze 37

Tabulka 4 - likvidita 37

Tabulka 5 - rentabilita 38

Tabulka 6 - zadluženost 39

Tabulka 7 - ukazatele aktivity 40

Tabulka 8 - prodeje společností 43

8.3 Seznam grafů

Graf 1 - vývoj úrokových sazeb 33

Graf 2 - objem transakcí realitních kanceláří za rok 2023 41

Graf 3 - tržby hlavních konkurentů 44

Graf 4 - podíl na trhu 2022 45