

VYSOKÉ UCENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



ÚSTAV SOUDNÍHO INŽENÝ

INSTITUTE OF FORENSIC ENGINEERING

VÝKON REALITNÍ ČINNOSTI

THE PERFORMANCE OF REAL ESTATE ACTIVITIES

DIPLOMOVÁ PRÁCE
MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

Bc. MARTIN PLECH

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

prof. JUDr. IVO TELEC, CSc.

BRNO 2011

Vysoké učení technické v Brně, Ústav soudního inženýrství

Ústav soudního inženýrství
Akademický rok: 2010/2011

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

student(ka): Bc. Martin Plech

který/která studuje v **magisterském navazujícím studijním programu**

obor: **Realitní inženýrství (3917T003)**

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 o vysokých školách a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně určuje následující téma diplomové práce:

Výkon realitní činnosti

v anglickém jazyce:

The Performance of Real Estate Activities

Stručná charakteristika problematiky úkolu:

Diplomový úkol je zaměřen na postížení silných a slabých stránek současného českého realitního prostředí po stránce odborné a právní. Práce má být zaměřena na kritický rozbor realitní činnosti se zřetelem zejména na otázky konkurenční, ochranu spotřebitele (zákazníka, klienta), otázky cenové (přiměřenost provize apod. včetně hospodářského postavení provozovatele realitní kanceláře). Problematika má být řešena též formou případových studií podle volby studenta. Nedílnou součástí řešení má být rozbor a používání profesionální etiky včetně zaměření na konkrétní případy, které v praxi nastaly anebo mohou nastat (případy modelové).

Cíle diplomové práce:

Cílem diplomové práce je vytvoření optimálního modelu výkonu realitní činnosti se zřetelem na současné nebo budoucí české odborné a právní prostředí.

Seznam odborné literatury:

Janku, M.: Nemovitosti - koupe, prodej a další právní vztahy. Brno: Computer Press 2009.

Janku, M. - Lukeš, L.: Byty, stavby, nemovitosti - problémy a jak je řešit. Brno: Computer Press 2009.

McCrea, B.: Manuál realitního makléře. Brno: Computer Press 2007.

Vedoucí diplomové práce: prof. JUDr. Ivo Telec, CSc.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2010/2011.

V Brně, dne 3.10.2011

L.S.

prof. Ing. Albert Bradáč, DrSc.
Ředitel vysokoškolského ústavu

Abstrakt

Diplomová práce se zabývá problémem silných a slabých stránek realitního trhu na území České republiky. Vymezuje základní pojmy a definice spojené s realitní činností.

Analyzuje chyby realitních společností. Poskytuje rady pro předcházení chyb. Zveřejňuje statistické informace o realitním trhu.

Získané data jsou statisticky vyhodnoceny a zpracovány do grafické podoby. Tyto získané údaje jsou určeny pro praktické využití.

Abstrakt

This the sisdeals with the problem of the strengths and weaknesses of real estate in area the Czech Republic. It defines the basic terms and definitions as sociated with real estate activities.

It analyzes the mistakes of real estate companies. Provides tips for preventing errors. Publishes statistical information about the property market.

The data are statistically evaluated and incorporated into the graphics. These obtained datas are intended for practical use for the valuation of yield method.

Klíčová slova

Realitní kancelář, Realitní makléř, Reality, Analýza konkurence

Keywords

Estate agency, Estate agent, Properte, Analysis competition

Bibliografie diplomové práce

PLECH, M. Výkon realitní činnosti. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Ústav soudního inženýrství, 2011. XY s. Vedoucí diplomové práce prof. JUDr. Ivo Telec, CSc..

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci vypracoval samostatně, a že jsem uveřejnil všechny známé použité informační zdroje.

V Brně dne

.....
podpis diplomanta

Poděkování

Chtěl bych tímto poděkovat mému vedoucímu diplomové práce prof. JUDr. Ivo Telcovi, CSc. za poskytnuté odborné rady a připomínky, které mi poskytnul pro zpracování moji diplomové práce, dále bych chtěl poděkovat kolektivu přátel, kteří mi významně pomohli ke získávání informací o realitní situaci na území České republiky.

Obsah

Úvod	10
1. Marketing.....	13
1.1. Produkt.....	14
1.2. Cena.....	17
1.3. Distribuce	21
1.4. Propagace.....	23
2. Morálka e etika	27
2.1. Podnikatelská a manažerská etika	32
2.2. Dodržení a kontrola etických pravidel.....	39
3. Systémy kvality.....	43
3.1. Systém managementu kvality	43
3.2. Certifikace osob a organizací	47
4. Realitní trh v ČR	50
4.1. Subjekty realitního trhu.....	50
4.2. Vývoj realitního trhu.....	51
4.2.1. Počet vystavených inzerátů hlavních konkurentů.....	53
4.2.2. Podíl na trhu mezi hlavními konkurenty pro ČR k 15.4.2011.....	54
4.2.3. Prodej nemovitostí v Brně, tříměsíční období.....	54
4.2.4. Silné a slabé stránky současného českého realitního prostředí.....	56
4.2.5. Realitní makléř na straně kupujícího	56
4.2.6. Realitní makléř na straně prodávajícího	57
4.2.7. Realitní makléř na „své“ straně	57
4.3. Aktuální situace realitního trhu	58
4.3.1. Struktura realitního trhu.....	59

4.3.2. Pozice realitních kanceláří	60
4.4. Nekalá soutěž.....	62
5. Výzkum.....	65
5.1. Podklady výzkumu	65
5.1.1. Realizační fáze.....	66
5.1.2. Interpretace výsledků výzkumu	68
Závěr	84
Seznam použité literatury	86
Přílohy	90

Úvod

Zamysleme se nad tím, co je lepší? Považovat realitní činnost za nekompromisní podnikání s cílem rychlého zbohatnutí, nebo přijmout realitní profesní styl za svůj - tedy jako konkrétní službu spotřebiteli s tím, že si plně uvědomíme morální poslání profese realitního makléře, tedy nabídnout svému klientovi maximální podporu? Druhá zmíněná skutečnost je v současnosti bohužel dosti opomíjena. Tento fakt je tristní, jelikož málokterý současný podnikatel si dokáže uvědomit, že při druhé zvolené cestě se dříve či později objeví benefit v podobě navazování dlouhodobějších sociálních vazeb a následně tedy i finančních jistot. Klienti se vždy rádi budou vracet, věnuje-li se jim kvalitní a dostatečná péče. V dnešní době nejistoty je navíc bezesporu lepší z ekonomického hlediska pracovat a přemýšlet v dlouhodobějších horizontech, nežli finanční prostředky rychle vydělat a utratit. Dnešní generace by měla mít na paměti, že musí mít z čeho šetřit např. na svůj vlastní důchod, z čehož plyne, že výdělek by měl být konstantního charakteru, ne pouze nahodilého. Tento fakt by si měli uvědomovat nejen realitní makléři.

Je jasné, že po tzv. „sametové revoluci“, která proběhla v ČR v roce 1989 chtěli lidé po letech „útlumu“ a regulace obchodu státní mocí expandovat - zakládali tak mnoho společností, přičemž zejména realitní trh, který byl v této době ještě v plenkách se začal masově rozšiřovat. Jen někteří jedinci či společnosti však v silné konkurenci, která se utvářela především v 90. letech 20. stol. dokázali „přežít“ dodnes. Valná většina neobstála možná proto, že se trh s podnikatelskými subjekty rozšířil na neúnosnou mez, možná také z důvodů těch, že živnostníci a realitní kanceláře nezvolili správnou strategii! Snad šli pouze za vidinou tučné odměny a starost o zákazníka byla až druhotná, snad nebyli na vhodném místě ve správný čas, ale hlavně - nastal problém, který se táhne až do současnosti – přísně finančně zatížená legislativní opatření nepřejí živnostníkům a často ani obchodním společnostem, což často vede k demoralizaci těchto podnikatelských subjektů. Mezi námi se našlo mnoho takových, kteří si vybrali způsob provozování nečestného podnikání. Své klienty tak dostali do nepříznivé situace. Samotní se navíc vystavili

možnosti trestního stíhání a někteří byli dokonce odsouzeni. Je tak třeba, aby na českém trhu začala působit převážná většina živnostníků a podnikatelských subjektů, kteří chápou podnikání v „realitách“ především jakožto službu klientovi, chtějí něco poctivého nabídnout a hlavně o sobě dát patřičným a nevtíravým způsobem vědět. Z těchto důvodů se v této práci pokouším nastínit, jakými způsoby by výše uvedené bylo možno aplikovat, a to za pomoci silného nástroje - marketingu. V dnešním podnikatelském prostředí se často věnuje málo pozornosti pojmům jako jsou např. produkt, cena distribuce a propagace, jímž se věnuji ve své první kapitole.

Jak již bylo nastíněno, žijeme bohužel ve společnosti, kde se mezi podnikateli najdou i ti nepoctiví, a to ve všech možných formách zaměstnání. Tento důvod mně donutil k zamyšlení a v druhé kapitole tak pojednávám o morálce a etice jako takové. Nejsem sám, koho zaujala myšlenka „lidskosti“ při obchodování. Na realitním trhu totiž vznikají různá sdružení, komory a společenství, které mají za hlavní pracovní náplň snížit či dokonce odvrátit nevhodné chování a dbát na kvalitu a profesionalitu služeb v oblasti realit. Sdružení vznikají dobrovolně, nikdo jim to nepřikázal a ani je k tomu nikdo nenutí, jsou tak založeny ze svobodné vůle. Mezi nejznámější společenství v ČR patří „ARK“, tedy Asociace realitních kanceláří. Existuje na tuzemském trhu již dvacet let, funguje na demokratických principech a snaží se vytvářet vysoké standardy ve službách realitních kanceláří. Vzdělává svoje členy různými kurzy, zlepšuje etická pravidla a rozvíjí vzájemnou spolupráci mezi realitními kancelářemi vzájemně.

V jedné z dalších kapitol s názvem „Systémy kvality“ se zaměřuji na systém managementu kvality a certifikaci osob a organizací, jelikož žijeme v 21. století a pojem jakosti bychom tak měli přijmout za vlastní.

V posledních dvou částech této diplomové práce jsem se zaměřil na trh nemovitostí České republiky a jeho průzkum v současnosti. Dnešní realitní trh má velmi úzkou vazbu na hospodářskou situaci v dané lokalitě. Růst cen nemovitostí je známkou progresivního posunu ekonomiky a naopak. Důvodem mohou být některé vlastnosti nemovitostí. Poptávka po nemovitostech s sebou nese multiplikační efekt, který je důsledkem zainteresovanosti mnoha odvětví do výstavby nemovitostí. Současně nemovitosti vyžadují pro svůj provoz určité zázemí v podobě technické infrastruktury, jako jsou inženýrské sítě, příjezdové komunikace a podobně, jejichž

kvalita a stav také ovlivňují cenu nemovitostí. Trh nemovitostí je také ovlivněn úrokovou mírou a dostupností úvěrů. Ve své diplomové práci se proto věnuji silným a slabým stránkám současného českého realitního prostředí. Veškerá data porovnávám, analyzuji a následně zveřejňuji v grafech a tabulkách, taktéž zrekapituluji hlavní problémy, které se vyskytují a se kterými se realitní kanceláře potýkají.

V části realitní trh v ČR se mj. zabývám taktéž podrobněji subjekty realitního trhu, aktuální situací realitního trhu a jeho vývojem do budoucna a v neposlední řadě nekalé hospodářské soutěži. V rámci dané kapitoly je popsána podrobněji situace na trhu s nemovitostmi v ČR.

V praktické části průzkumu jsem se zaměřil na důležité a zajímavé otázky z realitní oblasti. Tento výzkum se orientuje na etickou a odbornou stránku poskytování služeb realitními organizacemi působícími na trhu ČR.

1. Marketing

Na pochopení koncepce marketingu je potřebné pochopit, že marketing se snaží o řízení tržních vztahů, jejichž cílem je jak uspokojování potřeb zákazníků, tak i potřeby prodejců. Pro fungování celého procesu uspokojování potřeb zákazníků je potřebné, aby prodejce poznal své zákazníky dokonale. K uspokojení potřeb zákazníků musí prodejce navrhnout především správný produkt, který budou doprovázet příslušné přídavné služby, přičemž nesmí opomenout stanovit správnou cenu, tedy aby našel nejlépe tzv. cenu rovnovážnou, kdy se poptávka bude setkávat s nabídkou. Prodejce taktéž musí umět dostatečně podporovat prodej a neustále mapovat potřeby nejen svých stálých zákazníků, ale i případných potenciálních spotřebitelů.

Mezi základní marketingové pojmy patří marketingový mix. Bez marketingového mixu by nebylo možné efektivně aplikovat marketing v praxi. Bez marketingového mixu by ztratil marketing smysl. Jednotlivé prvky marketingu by se měly doplňovat a nepoužívat samostatně. Marketingový mix vyjadřuje vztah organizace vůči zákazníkům, zprostředkovatelům, ale i jiným účastníkům trhu.

„Marketing management je nepřetržitý proces analýzy, plánování, implementace a kontroly; jeho smyslem je vytvoření a udržení dlouhodobých vztahů s cílovými zákazníky, které umožňují podnikům a dalším subjektům dosáhnou stanovených cílů.“¹

Produkt označuje výrobek, nebo službu, ale i sortiment, kvalitu, design, značku, záruky, služby atd.

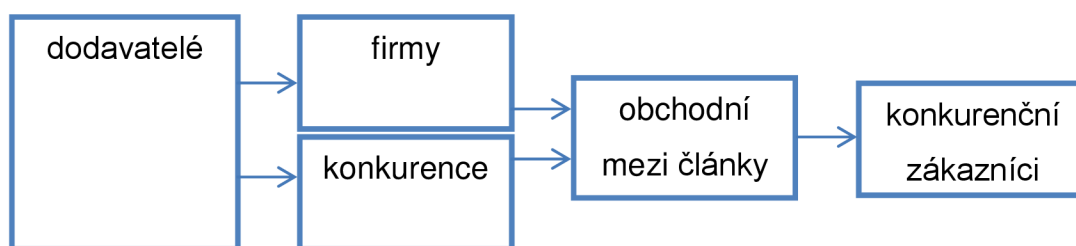
Cena vyjadřuje hodnotu v penězích, za kterou se produkt prodává. Zahrnuje slevy, podmínky placení, náhrady atd.

Místo představuje kde a jak se bude produkt prodávat, včetně distribučních cest, dostupnosti distribuční sítě, zásobování, sortimentu.

Propagace představuje komunikaci mezi prodejcem a zákazníkem, ale taktéž s mikro a makro prostředím. Na propagaci se využívají marketingové komunikační nástroje jako reklama, podpora prodeje, PR, přímý marketing a osobní prodej.

¹ KOTLER, P. – ARMSTRONG, G. *Marketing*. Praha : Grada publishing, 2007. S. 43-44.

U všech prvků marketingového mixu je potřebné vycházet zpravidla celistvosti, aby bylo dosaženo jak cílů organizace, tak i očekávání zákazníka. Zákazníci chápou produkt jako souhrn celkového užitku, který jim daný produkt, nebo služba přinese. Zákazníci se k prodeji dostanou buď přímou cestou, nebo prostřednictvím zprostředkovatele. Všechny účastníky trhu ovlivňuje prostředí. Jde o prostředí politické, ekonomické, sociální a technologické.



Obrázek č. 1. Moderní marketingový systém – hlavní subjekty na trhu

Zdroj: Kotler, P., Armstrong, G. Marketing. s. 42

1.1. Produkt

Produkt představuje samotný výrobek, anebo službu. Produkt se snaží každá organizace prodat a uspokojit potřeby zákazníka, jako tak i sebe sama tím, že rozvíjí své schopnosti, a to nejen marketingové. Služby tvoří neoddělitelnou součást každodenního života. Služby představují určitou část statků, které lidé musí potřebovat, aby zabezpečili svoji existenci a vytvořili podmínky pro svůj další rozvoj, a proto služby představují specifické prostředky uspokojování části lidských potřeb.

„Služby mají obvykle nehmotnou povahu: jsou uskutečňovány formou určitých činností či užiteků, díky nimž příjemce nebo nabyvatel získává určitou výhodu.“²

„Služba je řízení, nebo počin, kdy jedna strana může nabídnout něco neurčité a neobsahující vlastnictví něčeho.“³

² KOTLER, P. – ARMSTRONG, G. *Marketing*. Praha : Grada publishing, 2007.. S. 382.

³ KOTLER, P. *Marketing management, millenium edition*. New Jersey : Prentice-Hall, 2000. S.200.

Služby vznikají už při začátku tvorby hmotného výrobku. K většímu rozsahu dochází až vyšším stupněm rozvoje produkce hmotných statků, zabezpečováním většího stupně spotřeby, které jsou charakteristické pro rozvinuté společnosti. Z daného vyplývá, že čím je společnost rozvinutější, tím vyšší je stupeň uspokojování hmotnými statky, a proto se zájem společnosti přesouvá do sektoru služeb. Základní potřeby jsou uspokojované hmotnými statky, kde tyto služby slouží k uspokojování vyšších, častokrát luxusních potřeb.

V rozvinutých společnostech je však možné zjistit, že sektor služeb se přesouvá do oblasti uspokojování základních potřeb. Služby se takto stávají významnější součástí produktu uspokojující základní potřeby. Tyto hranice mezi základními a druhotnými potřebami se v závislosti od rozvoje společenského stupně tedy posouvají. V rozvinutých společnostech je možné mezi základními potřebami nacházet hodnoty, které jsou v rozvojové společnosti považovány za druhotné. Uspokojování potřeb službami tedy vystupuje jako společenská nevyhnutelnost přímo úměrně k rozvoji společnosti. Služby se v současnosti staly neoddělitelnou součástí každodenního života.

Služby tedy vyjadřují především ekonomické dimenze, určitý druh společenské činnosti vykonávané lidmi v hospodářské oblasti.

Můžeme rozlišovat mezi pěti kategoriemi služeb⁴:

1. Čistý produkt – jde o produkt, ke kterému se neposkytují žádné služby,
2. Produkt doprovázen službami – jde o produkt, ke kterému se poskytuje určitá služba, která je z většiny časově omezená,
3. Hybrid – jde o produkt, kdy zastoupení hmatatelné a nehmátatelné části je stejným podílem zastoupen,
4. Služby doprovázeny produktem – jde o kombinaci, kdy je větší část zastoupená službou,
5. Čistá služba – jde o poskytnutí čisté služby, ke které se neposkytuje žádný produkt.

Služby teda dělíme na:

- služby jako činnost,
- služby jako proces,

⁴ KOTLER, P. *Marketing management, millenium edition*. New Jersey : Prentice-Hall, 2000. S.200.

- služby jako výsledek činnosti.

Vymezení služeb jako nemateriálních ekonomických statků, které vznikají nevýrobním způsobem a jsou poskytované ve formě činnosti je obecným, všeobecně platným základem, z kterého jsou odvozené následující charakteristiky⁵:

- časová omezenost trvání služby, s čímž souvisí nemožnost skladování, přemísťování a dopravy.
- místní a časové sladění produkce a spotřeby služeb. Jde o služby, které se produkují a spotřebovávají současně.
- přímá interakce mezi producentem nebo poskytovatelem služby a jejím spotřebitelem nebo uživatelem je charakteristická pro všechny druhy osobních služeb a hraje významnou úlohu zejména při podnikatelské formě produkovaní služeb.

Služba chápána jako proces produkce služeb, při které dochází k vynakládání práce a k uspokojování potřeb je rozdílná od prvního chápání, služby jako činnosti, v tom, že se uvažuje s podmínkami, které ovlivňují poskytování služeb a zachytává služby v dlouhodobějším pohledu.

Při službách jako výsledku činnosti není možné chápat službu jako činnost, nebo proces, ale jako výsledek, neboť až výsledek je produktem, který se nabízí na trh. Tímto produktem je nehmotný užitečný efekt uspokojující potřeby.

„Podniky a organizace poskytující služby se snaží, podobně jako i podniky v oblasti výroby hmotných statků dosahovat co možno neoptimálnější výsledky. V tomto kontextu se stále více a oprávněně poukazuje na nutnost aplikace marketingu, a to nejen v podnicích služeb, jejichž cílovou funkcí je dosahování ekonomických efektů, především zisku, ale i v neziskových organizacích poskytujících služby na sociálním principu. I v oblasti služeb je marketing, jako určitý osobitný přístup k hledání optimálních efektů a tím i dosahování cílů podniků,

⁵ BARTÁKOVÁ, G. – CIBÁKOVÁ, V. – ŠTARCHOŇ, P. *Základy marketingu*. Bratislava : Valeur, 2007 S. 200.

organizací služeb na fungujícím trhu. Tyto cíle mohou mít podobu od maximalizace zisku až po rozšiřování různých idejí.⁶

Podstatou je orientace na zákazníka a jeho potřeby. Marketing umožňuje identifikovat a rozvíjet požadavky zákazníka a navrhnout produkt, který by mu přinesl vytoužený užitek. Zákazník rozhoduje, či bude akceptovat nabízené služby a zda-li za ně poskytne žádanou protihodnotu. Chování zákazníka by bylo možné charakterizovat jako vztah mezi užitekem a protihodnotou.

Identifikace tohoto vztahu je nejdůležitějším prvkem a tvoří následující kroky⁷:

- identifikovat vhodný produkt pro zákazníka, co předpokládá poznání jeho potřeb a přání,
- vytvořit žádaný produkt, co předpokládá vývoj, produkce výrobků a služeb,
- komunikovat produkt, tj. informovat o produktu a jeho vlastnostech zákazníka,
- zprostředkovat produkt, to znamená distribuce, poskytnutí prodeje, služby.

Přístup při tvorbě produktu, služby v organizaci, která se zaměřuje na tento segment by měla mít stále na paměti zákazníka, kterému jsou tyto služby nabízené a který platí za dané služby. V tržní ekonomice, kde existuje konkurence, budou zákazníci ochotni zaplatit jen té organizaci, která nabízí služby co nejvíc podle jejich představ, potřeb, preferencí a finančních možností.

1.2. Cena

Stanovení ceny je jedním ze čtveřice elementů, které musí působit komplementárně k ostatním. Z historie se cena stanovovala na základě vyjednávání prodávajícího a kupujícího. V oblasti cenotvorby však existuje i rozdílnost postupu stanovení ceny za zboží a služby. V malých podnicích jde zpravidla o rozhodnutí majitele podniku, kde ve velkých organizacích mají na starosti rozhodování manažeři. V odvětvích, které jsou citlivé na pohyb ceny se v rámci organizací vytvářejí samostatné týmy, které stanovují cenotvorbu. Při stanovení ceny jde o pružný

⁶ BARTÁKOVÁ, G. – CIBÁKOVÁ, V. – ŠTARCHOŇ, P. *Základy marketingu*. Bratislava : Valeur, 2007. S. 213.

⁷ BARTÁKOVÁ, G. – CIBÁKOVÁ, V. – ŠTARCHOŇ, P. *Základy marketingu*. Bratislava : Valeur, 2007. S. 214.

proces, který se opírá o více faktorů jako například aktuální situace na trhu, poptávka, konkurenční strategie atd.

Na rozdíl od zbývajících tří prvků marketingového mixu, cena představuje příjem a flexibilitu. Cena významným způsobem ovlivňuje nákupní rozhodování zákazníka. Cena musí v organizaci korespondovat s cíli podniku, které se musí setkat s realitou na trhu.

Cenu ovlivňují dva významné faktory, a to interní a externí.

Mezi interní faktory zařazujeme marketingové cíle podniku, marketingový mix, náklady a firemní politiku.

Mezi externí faktory patří situace na trhu a poptávka, dále náklady, cena, nabídka konkurence, politické, ekonomické, sociální a technické podmínky.

„Cena je částka, za kterou jsou výrobek nebo služba nabízeny na trhu; je vyjádřením hodnoty pro spotřebitele, tj. sumy, kterou spotřebitel vynakládá, výměnou za užitek, který získá díky zakoupenému výrobku či službě.“⁸

K tomu, aby organizace stanovily cenu, je potřebné sledovat cíle organizace a mít na paměti konkurenci. „Všechny firmy i mnohé neziskové organizace musejí určovat ceny svých výrobků, služeb. V nejužším slova smyslu cena je množství peněz vynaložených na zakoupení výrobku nebo služby. Přesněji formulováno, cena je vyjádřením všech hodnot pro spotřebitele, tj. sumy, kterou spotřebiteli přináší vlastnictví nebo užití výrobku či služby. Po celá staletí ceny vznikaly individuálně na základě vyjednávání mezi prodávajícím a kupujícím. Strategie jednotlivých cen – stanovení jedné, stejné ceny pro všechny kupující – představuje relativně novou myšlenku, která vzniká spolu s rozvojem obchodu v masovém měřítku na konci 19. století.“⁹

Při stanovování ceny vycházíme z třech typů stanovování ceny. Jde o nákladovou orientovanou tvorbu ceny, poptávkově orientovanou tvorbu ceny a konkurenčně orientovanou tvorbu ceny.

Nákladovou orientovanou tvorbu cen představuje postup tvorby ceny, kdy se vychází ze zohlednění nákladů. Stanovení ceny v tomto případě vychází z filozofie

⁸KOTLER, P. – ARMSTRONG, G. *Marketing*. Praha : Grada publishing, 2007.. S. 483.

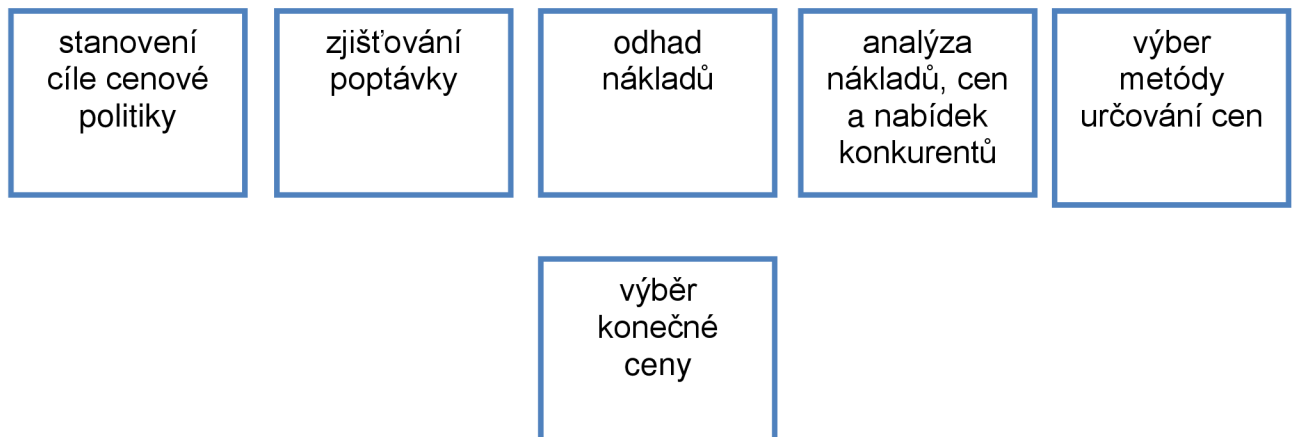
⁹KOTLER, P. – ARMSTRONG, G. *Marketing*. Praha : Grada publishing, 2007.. S. 483.

pokrytí nákladů, a měla by vytvářet zisk. Při sledování této metody je třeba brát v potaz konkurenční podmínky a situaci na trhu.

Poptávkově orientovaná tvorba ceny představuje orientaci na zákazníka v procese tvorby ceny, kdy se zaměřuje na poptávku, kterou zákazník vytváří a jakou hodnotu přisuzuje zákazník danému produktu, či službě. Zjednodušeně řečeno, kde nastane poptávka, vzrůstá cena, kde poptávka minimální, klesá cena.

„Nákladově orientovaná tvorba cen je velmi náročná a nákladná, protože je těžké získat objektivní informace od zákazníků. Zároveň je velmi důležité připomenout, že cena nepokryje náklady. Z tohoto důvodu je potřebné opět kontrolovat, poptávkově stanovenou cenu s náklady na výrobu daného produktu a na základě toho stanovit optimální výšku konečné ceny.“¹⁰

Konkurenčně orientovaná tvorba cen představuje cenotvorbu, kdy organizace vychází při tvorbě ceny z postavení konkurenčních orientací na trhu. Organizace v tomto případě vycházejí při tvorbě cen z postavení konkurenčních podniků a jejich cen za substituční produkty s přihlédnutím na průměrnou výšku nákladů v odvětví. Taktéž je možné postupovat dle cenového vůdce na trhu, kdy dominantní podnik stanovuje cenu na trhu. Táto strategie vyžaduje znalost postavení podniku na trhu, struktury a charakteru samotného produktu nevyjímaje.



Obrázek č. 2. Základní kroky při stanovení cen

Zdroj: Kotler, P. Marketing management millenium edition. S.216.

¹⁰ BARTÁKOVÁ, G. – CIBÁKOVÁ, V. – ŠTARCHOŇ, P. *Základy marketingu*. Bratislava : Valeur, 2007.. S. 123.

Podle těchto kroků je definovaný postup při tvorbě ceny. Jde o stanovení cíle cenové politiky, zjišťování poptávky, odhadu nákladů, analýzu nákladů, cen a nabídek konkurentů, výběru metody určování cen a výběru konečné ceny.

V rámci stanovení cíle je možné stanovit cíl na „přežití“, maximalizaci běžného zisku, maximalizaci podílu na trhu, maximalizaci využití na trhu a získání vedoucího postavení v kvalitě.

Při zjišťování poptávky se vychází ze základní závislosti úrovně ceny na úrovni poptávky na trhu. Každé nové stanovení ceny totiž vede k rozdílné poptávce na trhu. Vývoj na trhu je nerovnoměrný v souvislosti nabídky na trhu. Výjimku však tvoří luxusní statky, kdy se se zvýšenou cenou může zvýšit i poptávka. Křivka poptávky představuje vyjádření reakci skupiny jedinců s rozdílnou citlivostí na cenu.

V ekonomických podmínkách náklady rozdělujeme na variabilní a fixní. Fixní náklady se nemění s objemem prodeje, kde variabilní náklady se mění v závislosti na objemu produkce.

Analýza nákladů, cen a nabídek konkurentů „jsou determinované poptávkou na trhu a náklady organizace při stanovování ceny vlastních produktů znalost nákladů a cen konkurentů a jejich možné reakce na změny ceny. Jak je nabídka organizace podobná nabídce hlavních konkurentů, musí se i cena co nejtěsněji přiblížit jejich cenám, pokud podnik nechce utrpět ztrátu sníženým obratem. Jestliže je nabídka horší než nabídka konkurentů, nemůže podnik stanovit vyšší cenu. Dokud je nabídka podniku lepší, může si určovat větší cenu, než jakou stanovili konkurenti. Je třeba si však uvědomit, že konkurenti můžou též reagovat změnou své ceny.“¹¹

Výběr metody určování ceny je možné rozdělit na určování ceny pomocí ziskové přírážky, určování ceny pomocí cílové rentability, určování ceny pomocí vnímané spotřebitelské hodnoty a určování ceny pomocí cenových nabídek konkurentů a běžných cen konkurentů.

¹¹ BARTÁKOVÁ, G. – CIBÁKOVÁ, V. – ŠTARCHOŇ, P. *Základy marketingu*. Bratislava : Valeur, 2007.. S. 128.

1.3. Distribuce

Distribuci můžeme chápat jako veškeré aktivity, které vedou k převodu dispozičního práva jednoho subjektu na druhý. „Teorie marketingu považuje distribuci za jeden z nejvýznamnějších nástrojů marketingového mixu. Distribuce se chápe jako soubor operací, kterými se zboží či služba z oblasti výroby dostává k dispozici spotřebiteli, nebo uživateli v správném množství, kvalitě, ceně, místě a čase. Rozhodnutí o distribuci výrazně ovlivňuje ostatní nástroje marketingového mixu.“¹² Na trhu působí organizace, které nejsou rovnoměrně rozmístěné a rozptýlené. Distribuce má za úlohu překonávat tyto prostorové, časové, kvalitativní a kvantitativní rozdíly mezi výrobou a spotřebou. Výsledkem celého procesu distribuce je vznik expedice „správného“ zboží, které bude dodáno ve správném čase na správné místo a v odpovídajícím objemu.

Distribuci ovlivňuje i forma marketingové komunikace. Rozdílnost je v prodeji. Při distribuci výrobků a služeb, které jsou expedovány masově jde o neosobní komunikační kanály, které fungují prostřednictvím reklamy, podpory prodeje a produkty, které nejsou distribuované masově, využívají osobní prodej a komunikaci. V současnosti se málo výrobků distribuuje od výrobce k spotřebiteli přímo. Organizace využívají zprostředkovatelů na zabezpečení distribuce. K danému postupu dochází zejména z důvodu vyšší efektivity činnosti vzhledem na znalost trhu a vybudovaného zázemí, zabezpečení transformace výrobního sortimentu na nabídku, která odpovídá potřebám spotřebitelů a taktéž zprostředkovatelům napomáhají k překonání časových a prostorových rozdílů mezi výrobcem a spotřebitelem.

„Výsledkem zapojení různých subjektů do distribuce konkrétního produktu je odbytový kanál. Odbytový (distribuční) kanál je souhrn všech firem a jednotlivých osob, které se stanou vlastníky, nebo jsou nápomocni při převodu vlastnictví

¹² BARTÁKOVÁ, G. – CIBÁKOVÁ, V. – ŠTARCHOŇ, P. *Základy marketingu*. Bratislava : Valeur, 2007.. S. 141.

produktů a služeb v případech, kdy se produkt dostává od výrobce ke konečnému spotřebiteli nebo na průmyslové zpracování.“¹³

Rozhodnutí v oblasti marketingových kanálů, které mohou za pomoci distribuce doručit výrobky a služby na cílové trhy patří mezi ty problematické, nebo tyto kanály ovlivňují všechny ostatní rozhodnutí. Většina výrobců neprodává produkty a služby přímo, a proto vstupují do tohoto vztahu prostředníci.

„Marketingové kanály představují samostatné obchodní jednotky zapojené do procesu zabezpečujícího prodej produktů a služeb mezi výrobcem a spotřebitelem. Důvody pro takový postup jsou např. nedostatečné finanční síly na zabezpečení přímého marketingu, nebo nemožnost přímého marketingu pro některé produkty a služby. Na druhé straně, distributoři, kteří jsou schopní vybudování vlastních distribučních kanálů, můžou nabídnout častokrát kvalitnější a méně nákladné služby, které mohou přinést i dodatečný kapitál produkovaný z úspory zabezpečení externího distribučního kanálu“¹⁴.

Distribuční kanály kromě zabezpečení primární úlohy, což je zabezpečení distribuce výrobku, nebo služby a překonání časového a prostorového horizontu, dokáží i zprostředkovat výzkum trhu, promotion odbytu, získávání kontaktů, vyjednávání a zprostředkování prodeje, přebírání rizika a v neposlední řadě i financování potřebných aktivit spojených s prodejem a distribucí (odbytem).

Výzkum trhu v sobě nese cílevědomou činnost zaměřenou na plánování a zdokonalení distribučních procesů. Promotion odbytu distribuuje informace ohledně reklamy. Získávané kontakty v sobě nesou komunikaci s potenciálními obchodními partnery. Vyjednávání a zprostředkování prodeje představuje celkovou činnost zaměřenou na poskytování zboží a služeb. Fyzická distribuce představuje osobní přímou distribuci. Financování zabezpečuje úhradu odbytových aktivit. Přebírání rizika zase rizika spojené s odbytovými činnostmi.¹⁵

„Distribuční cesta představuje množinu nezávislých organizací, které se podílejí na procesu zajištění dostupnosti výroby nebo služby pro zákazníka (konečného spotřebitele nebo zákazníka na průmyslovém trhu).“¹⁶

¹³ BARTÁKOVÁ, G. – CIBÁKOVÁ, V. – ŠTARCHOŇ, P. *Základy marketingu*. Bratislava : Valeur, 2007. S. 142.

¹⁴ KOTLER, P. *Marketing management, millenium edition*. New Jersey : Prentice-Hall, 2000. S.271.

¹⁵ KOTLER, P. *Marketing management, millenium edition*. New Jersey : Prentice-Hall, 2000. S.273.

¹⁶ KOTLER, P. – ARMSTRONG, G. *Marketing*. Praha : Grada publishing, 2007 S. 536.

Při všech těchto činnostech je však potřebné při rozhodování o distribučních kanálech řešit otázky týkající se typu kanálu (přímý, nebo nepřímý), počtu kanálů, délky kanálu, druh účastníků kanálu, počet účastníků kanálu na každém stupni a zapojení konkrétních účastníků distribučního kanálu.

„Distribuční cesty můžeme charakterizovat podle počtu odbytových stupňů (úrovní). Každý zprostředkovatel, který přispěje k tomu, aby se produkt a jeho vlastnictví dostalo ke konečnému kupujícímu, představuje jednu úroveň odbytu (odbytový stupeň). Tedy i výrobce a konečný spotřebitel musí něco pro to udělat – jsou součástí každého odbytového kanálu. Počet odbytových stupňů (zprostředkovatelů) tvoří délku odbytové (distribuční) cesty.“¹⁷

„Otázkou není, zda jsou tyto funkce potřebné a zda musejí být plněny, ale kdo má příslušné aktivity provést. V závislosti na tom, v jakém rozsahu je provádí výrobce, stoupají jeho náklady, a to musejí reflektovat i ceny. Pokud část těchto funkcí zajišťuje prostředník, pak náklady a ceny výrobce mohou být nižší, ale prostředník si musí účtovat více za náklady své práce. Dělbá práce mezi různé členy distribuční cesty by měla být provedena podle toho, kdo ji může provést nejefektivněji, aby poskytoval dostatečný sortiment zboží, který odpovídá požadavkům zákazníků. Volba je tedy otázkou efektivní realizace.“¹⁸

Řízení řetězce přináší vyšší reakci na poptávku zákazníka jako i rychlejší expanzi na trhu.

1.4. Propagace

V současném období už není možné, aby, ať už distributor nebo výrobce nabízeli na trhu výborný produkt, ocenili jej poutavou cenou a zpřístupnili ho koncovým spotřebitelům. Na daný produkt je třeba stávající či potenciální zákazníci upozornit a nalákat příslušnou propagací. Podstatou komunikace se zákazníky není jen prezentace produktu a značky, ale i zpětná vazba od zákazníků, poznání jejich

¹⁷ BARTÁKOVÁ, G. – CIBÁKOVÁ, V. – ŠTARCHOŇ, P. *Základy marketingu*. Bratislava : Valeur, 2007. S. 143.

¹⁸ KOTLER, P. – ARMSTRONG, G. *Marketing*. Praha : Grada publishing, 2007. S. 538.

potřeb a přání a přizpůsobování produktu distributora pro cílovou klientelu za účelem naplnění těchto potřeb. Až teprve poté může být prováděna „správná“ propagace.

„Moderní komunikace disponuje komplexním marketingovým komunikačním systémem. V tomto systému mezi sebou komunikuje zprostředkovatel a spotřebitel mezi sebou, ale i s veřejností. Celkový marketingový komunikační systém je nazývaný též promotion-mix a skládá se ze specifické kombinace reklamy, podpory prodeje, public relations, osobního prodeje a přímého marketingu, který organizace využívá na prosazení svých reklamních a marketingových cílů.“¹⁹

„Marketingový komunikační mix sestává z reklamy, podpory prodeje, public relations a publicity, osobního prodeje a přímého marketingu, ačkoli chytrí marketingoví manažéři vědí, že komunikace může jít až za horizont těchto pěti metod.

Samotný produkt může kvalitně nabízet i samotný prodejce vhodným chováním směřovaným k zákazníkovi, oblečením a celkovým dojmem prezentace produktu, který by mohl o to více zapůsobit na zákazníka. Ve skutečnosti, každá značka se snaží o vyvolání dojmu, který zanechá na zákazníkovi dojem a vytvoří celkový dojem ze společnosti. Proto marketingový mix musí být integrovaný, aby bylo možné dosáhnout správné odprezentování informace a získání strategické pozice.“²⁰

Reklama představuje jakoukoliv formu neosobní placené prezentace a podpory prodeje výrobků, nebo myšlenek určitého subjektu.

Pod podporou prodeje rozumíme krátkodobé nabídky sloužící k podpoře nákupu nebo prodeje výrobků, nebo služby.

Vztahy s veřejností (public relations – PR) jsou snahy o budování pozitivních vztahů veřejnosti k dané organizaci, vytváření dobrého institucionálního image a snahu o minimalizaci následků nepříznivých událostí, popřípadě pomluvy, které by se o firmě mohly šířit.

Osobní prodej představuje prezentaci nabídky, přičemž cílem je prodej výrobku nebo služby a vytvoření pokud možno trvalého vztahu se zákazníkem.

¹⁹ BARTÁKOVÁ, G. – CIBÁKOVÁ, V. – ŠTARCHOŇ, P. *Základy marketingu*. Bratislava : Valeur, 2007. S. 143.

²⁰ KOTLER, P. *Marketing management, millenium edition*. New Jersey : Prentice-Hall, 2000 S.271.

Přímý marketing je navázáním přímých kontaktů s důkladně vybranými zákazníky; výhodou je možnost okamžité reakce na nabídku ze strany zákazníka a možnost budování dlouhodobých vztahů se zákazníkem.²¹

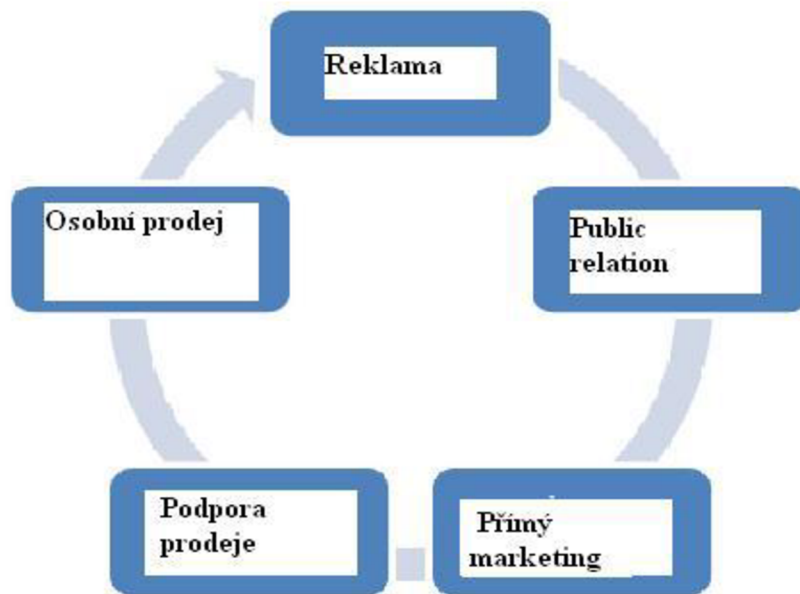
„Každá kategorie pracuje s různými nástroji. Reklama využívá tisk, televizní a rozhlasové vysílání, venkovní a jiné formy. Podpora prodeje zahrnuje výstavky na místě prodeje, prémie, slevy, kupony, speciální inzerci nebo předvádění. V oblasti public relations se využívají zprávy a zvláštní akce. Při osobním prodeji jsou organizovány prodejní prezentace, prodejci se účastní výstav a veletrhu, uplatňují se motivační programy. Přímý marketing zahrnuje katalogy, telemarketing (telefonní prodej), předváděcí stánky, internet a další. Díky technologickému vývoji lze dnes komunikovat nejen prostřednictvím tradičních médií (noviny, rozhlas, telefon, navázáním přímých kontaktů s důkladné televize), ale také novými prostředky (fax, mobilní telefon či počítač).²²

Nástroje používané pro marketingovou komunikaci představují mnohem širší škálu, než jaká byla doposud vyjmenována. V každém případě základní nástroje, které byly výše uvedeny představují základ marketingové komunikace.

Jako bylo již zmíněno, při komunikaci je zapotřebí postupovat integrovaně, tedy jednotlivé prvky by měly vystupovat vůči sobě komplementárně. V posledním období došlo k celkovému posunu v komunikaci organizací. Posun nastal od nediferencovaného marketingu k segmentovanému. S tímto posunem souvisí i změny ve využití komunikačních nástrojů. Organizace musí v tomto využívání postupovat cíleně a integrovaně. Vysílané reklamní sdělení musí korespondovat s obsahem zamýšleného a v žádném případě nesmí nastat situace, že by se v různých typech médií publikovalo odlišné poselství na daný produkt. V konečném důsledku by to vyvolalo dezinformaci v chápání vysílané zprávy u konečných spotřebitelů.

²¹KOTLER, P. – ARMSTRONG, G. *Marketing*. Praha : Grada publishing, 2007. S. 630.

²²KOTLER, P. – ARMSTRONG, G. *Marketing*. Praha : Grada publishing, 2007. S. 631.



Konzistentní, jasně a přesvědčivé informace o firmě a jejích producentech.

Obrázek č. 3. Jednotná marketingová komunikace

Zdroj: Kotler, P., Armstrong, G. *Marketing*. S. 633

„Jednotná (integrovaná) marketingová komunikace vyžaduje znalost všech vztyčných bodů, ve který se zákazník setkává s firmou, s jejími produkty a značkami. Každý kontakt se značkou sděluje něco pozitivního, negativního nebo neutrálního. Firma se musí snažit komunikovat jasně, konzistentně a přesvědčivě ve všech vztyčných bodech.“²³

²³ KOTLER, P. – ARMSTRONG, G. *Marketing*. Praha : Grada publishing, 2007. S. 631.

2. Morálka e etika

„Slovo morálka má původ v latinském *mós, móres*, který označuje mrav, obyčej, charakter. Starořímsky filozof Cicero (106 – 43 p.n.l.) překládajícího Aristotelovo *ethikos* utvořil přídavné jméno *moralis* na označení charakteru, mravu. Později vzniklo slovo *moralistas*, které označovalo vědu o mravnosti.“²⁴

Morálka je souhrn morálních principů, norem, mravných hodnot, cílů, idejí, mravního chování a řízení jednotlivců nebo skupin; zásady, pravidla chování lidí; mravnost; nauka o mravnosti; mravouka.²⁵

Morálka je souhrn pravidel, norem a zvyků, které lidé určité doby a určité společnosti přijímají jako závazné pro svoje chování v vzájemných stycích a ve vztahu k přírodě. Jejich porušení je trestané státní mocí. Morálka je předmětem studia v etice. Pojem označuje i praktické používání a fungování těchto pravidel v životě společnosti, jako synonymum pojmu mravnost.²⁶

Svědění - schopnost rozeznávat dobro a zlo, pocit závaznosti dobře konat a zlého se vyvarovat, soubor vnitřních zábran a emocionálních přežitků, které často vznikají u člověka v důsledku výchovy.²⁷

Čest - kategorie morálky, vyjadřující citově podložený smysl pro jednotu individuálního dobrého svědomí a žádající si uznání dobré vůle jednotlivce a vykonané práce v jeho okolí.²⁸

Morálka představuje jisté pravidla chování lidí, nejen vůči sobě, ale i vůči svému okolí. Morálku můžeme označit za něco trvalé, nepodléhající módním trendům a revolučním změnám.

„Slovo etika je odvozené od slova *ethos*. Původní význam slova *ethos* znamená obvyklé místo pobytu, místo kde žije, kde se člověk usadil. Název etika pochází od Aristotela (384 – 322 p.n.l.), který tímto slovem pojmenoval učení o mravnosti, ale současně i mravnost samou.“²⁹

²⁴ AGAFONOVÁ, M. *Etika*. Košice: Technická univerzita. 2006. S.2

²⁵ ŠALING, S. – SALINGOVÁ-IVANOVÁ, M. – MANÍKOVÁ, Z. *Velký slovník cizích slov*. Bratislava: SAMO. 2003. s. 832.

²⁶ KICZKO, L. *Slovník společenských věd*. Bratislava: SPN. 1997. S.152.

²⁷ DÚBROVČÁK, S. *Morálka člověka*. Poprad: SCSP. 2010 S1.

²⁸ DÚBROVČÁK, S. *Morálka člověka*. Poprad: SCSP. 2010 S1.

²⁹ AGAFONOVÁ, M. *Etika*. Košice: Technická univerzita. 2006.. S.2.

Etika je filozofická nauka o mravnosti; mravouka; soustava norem o mravním morálním a společensky vhodném chování lidí.³⁰

Etika je jedna z filozofických disciplín. Zabývá se zkoumáním dobra, ctnosti, spravedlivosti, morálních zákonů, norem a hodnot, předpoklady a následky morálního jednání. Je to vlastně teorie morálky. Často (např. Aristoteles, Kant aj.) ji ztotožňuje s praktickou filozofií. Profesní etiky zkoumají morální konání v jednotlivých povoláních a druzích činnosti (např. medicínská etika).³¹

Vztah sociálních a morálních norem mnohdy není přímo definován, převážně je předpokládán a druhotně potom odvozovaný. Morální usuzování je založeno na vnitřních hodnotách člověka. Přistupuje k morálce jedince jako k systému vnitřních hodnot a principů člověka a kritizuje zjednodušené vnímání morálky jako chování respektujícího pouze sociální normy. Člověk je morální, pokud jsou zároveň takové jeho hodnoty a motivy. Dodržování sociálních norem není podle něj adekvátním ukazatelem morálky jedince. Morální normy není možné vnímat bez kontextu sociálních norem. Morálka reprezentuje sociální svět člověka prostřednictvím norem, hodnot, příkazů, zákazů. Svou bipolaritou člověk zakládá na hodnocení. Morální dimenze odhaluje před člověkem svět hodnot. Morální a sociální normy představují regulátory vzájemného chování lidí.

Morální normy jsou měřítko na která je nutno pohledět zejména z aspektu morální dimenze dobra - zla, spravedlnosti - nespravedlnosti, čestnosti - nečestnosti. Morální normy regulují interpersonální vztahy, vztahy mezi jedincem a skupinou. Morální normy mají tak jako sociální normy regulativní a motivační charakter a nejvíce naplňují i hodnotově - orientační funkci.

„Morální norma iniciuje svědomí, sociální norma se aktivuje na bázi vnějších tlaků.“³²

Regulaci morálního chování je možné dosáhnout různými prostředky, nelze ji však vynutit. Veřejné mínění je významným činitelem, který koriguje chování lidí v intencích obecně uznávané a dodržované morálky. Plnění morálních požadavků na základě veřejného mínění se kontroluje všemi ostatními lidmi. Přitom morální autorita nezávisí na společenském postavení nebo na morálním zabezpečení člověka, ale

³⁰ ŠALING, S. – SALINGOVÁ-IVANOVÁ, M. – MANÍKOVÁ, Z. *Velký slovník cizích slov*. Bratislava: SAMO. 2003.. S. 353.

³¹ KICZKO, L. *Slovník společenských věd*. Bratislava: SPN. 1997. S.68.

³² RÁCZOVÁ, B., BABINČÁK, P. *Základy psychologie morálky*. Prešov: KEGA 3/2051/07. S. 85-86.

vyplývá z toho, jak člověk chápe smysl morálních požadavků komunity v níž žije svůj reálný život.

Svědomím člověk jako aktivní subjekt může regulovat své chování a samostatně a subjektivně uvažovat o morálním významu těch, či oněch skutků nebo motivů. Člověk však není pasivním příjemcem společensky požadovaných morálních požadavků a představ o tom, co je dobré. Funkci vnitřního kompasu a regulátoru chování jedince plní svědomí.

Svědomí patří k základní kategorii etiky. Vyjadřuje schopnost člověka provádět morální sebekontrolu. Svědomí představuje vlastní regulaci chování osobnosti na základě subjektivní stanové a chápané morální povinnosti. Svědomí reprezentuje odpovědnost a povinnost každého člověka, který pociťuje ve vztahu k sobě samému. Svědomí osobnosti obsahuje rozumovou a emocionální složku, která se často projevuje prostřednictvím tzv. výčitek svědomí, což představuje stav, kdy jedinec nejednal tak, jak stanovují mravní normy.

Samotná morální zkušenost lidstva představuje tedy určitý systém orientací, norem, příkazů a zákazů, hodnot či ideálů. Pomocí tohoto systému nás vede k výběru, k upřednostňování určité hodnoty, linie chování. Soubor morálních imperativů se opírá o psychické mechanismy svědomí a povinnosti. Právě tyto specifické mechanismy regulace chování člověka odlišují morálku od ostatních forem duchovního života.

Morálka má i svoji strukturu. Můžeme ji dělit na:

- morální vědomí,
- morální vztahy,
- morální činnost.

Morální vědomí dále můžeme dělit na

- morální city,
- morální normy, principy a ideály,
- morální hodnoty.

Morální city představují ovlivnění lidského chování. Lidské jednání se řídí rozumovými a citovými pohnutkami, které více méně ovlivňují lidské rozhodování. City tvoří důležitou součást v lidském podvědomí a hrají důležitou roli i při motivaci.

Morální normy, principy a ideály představují základ morálky. Tyto vzory chování představují základní pravidla morálních požadavků kladených na člověka žijícího ve společnosti. Morální normy vedou k uceleným normám chování jednotlivců. Tyto normy chování se mohou lišit od norem obecně platných v jiných kulturách a společenstvích.

Morální principy představují morální zásady požadavků společnosti, nebo společenství. Morální principy udávají směr morální činnosti člověka. V tomto směřování rozlišujeme egoismus a altruismus. Při sobectví je jednání člověka podmíněno rozhodováním ve vlastní prospěch bez zájmu o dopad řízení na jiných. Altruismus, protějšek, představuje potlačení egoismu a při rozhodování bere v zřetel jiné, což v konečném výsledku představuje upřednostnění cizích zájmů před zájmem vlastním. Morální ideál představuje nejvyšší vzor morálních vztahů společenství.

Morální hodnoty představují pravidla lidského soužití, které se vyvinuly během soužití lidstva, jsou morálními kvalitami potřebnými pro regulaci chování lidské populace. Morální hodnoty také představují určitý význam vnímání hodnotového obsahu.

Morální vztahy tvoří hodnoty společnosti, představují morálku. Morální vztahy tvoří vztahy mezi lidmi, a to ve všech směrech a ne jen k jednotlivcům, ale i ke skupinám. Morální vztahy se transformují do morálních hodnot, řízení lidí, morálních kodexů a vytvářejí morální chování lidí v dané společnosti.

Morální činnost je činností, která má morální význam, v níž se promítají morální hodnoty ve vztahu k jiným lidem. Vyznačuje se možností volby a představuje určení si cesty, která je danou společností chápána jako přijatelná.

Morálka představuje systém hodnot, které přesahují do všech oblastí života. Morálka plní regulativní funkci, usměrňuje chování jednotlivce ve společnosti do níž náleží. Morálka také plní hodnotově-kognitivní funkci, kdy morální osvojování si skutečnosti představuje hodnotově-imperativní způsob osvojení si světa. Poznávací funkce spočívá ne v pravdě, poznání, ale i nalezení správného řízení sama sebe. Orientační funkce pomáhá odhalit prostřednictvím ideálů žádoucího stupně linii chování. Motivační funkce usměrňuje lidské chování k morálnímu chování člověka. Informativní funkce prostřednictvím poznání s přítomností, intuicí a hodnocením vniká člověk do morálního světa druhého člověka, chápe ho, vnímá jeho hodnotový svět, motivy jeho konání a takto obohacuje sám sebe a může takto vyváženěji řešit konkrétní situace. Výchovná funkce představuje hodnotové hierarchie az nich

plynouce imperativy, učí člověka mravnímu jednání, stává se podstatným výchovným momentem při formování člověka.³³

V etice rozdělujeme kategorie etiky. Patří jsem kategorie dobra a zla, svědomí, čest a důstojnost, spravedlivost.

„Kategorie dobra a zla představují v morálce nejrozšířenější kladné a záporné hodnocení. Dobro a zlo jsou základní kategorie etiky. Tyto etické kategorie představují protiklad morálního a nemorálního, toho, co má kladný nebo morální význam toho, co odpovídá určitým morálním požadavkům nebo ne. Etické kategorie dobro a zlo se dotýkají především lidské činnosti, lidských vztahů, lidských charakterových rysů, protože tyto vstupují do potřeb, zájmů, motivů i cílů morálního subjektu. Dobro a zlo se stávají charakteristikou lidské aktivity, charakteristikou lidské vztahů.“³⁴

„Dobro je pojem, kterým vyjadřujeme pozitivní hodnocení morálního chování jednotlivců a skupin. Je jedním ze základních pojmů etiky, která ho vymezuje spolu s pojmem ctnost. Etické teorie se rozcházejí v tom, co je třeba považovat za kritéria morálního dobra. Někteří filozofové vycházejí z toho, že pro morální posouzení jednání je rozhodující úmysl konání dobra, žít ve shodě se svým svědomím a uposlechnout morální zákon. Jiní navrhuji posuzovat řízení podle jeho následků. Další rozdíl mezi filozofy vzniká, když odpovídají na otázku, zda lidský sklon konat dobro je něčím přirozeným, daným přírodou a citem, nebo vzniká až jako výsledek potlačení přirozených sklonů.“³⁵

Svědomí podle Macmillianova slovníku je idea a cítění, které napovídá člověku, zda věc, kterou koná je správná, nebo nesprávná. Každý člověk se musí rozhodnout na základě jeho vlastního svědomí, zda jedná správně nebo nesprávně. Rozhodnutí musí být samostatné a vyjadřuje osobní postoj daného člověka v daném řízení. Svědomí závisí na postavení člověka ve společnosti a jeho mravy. Nesprávné chování se může u člověka projevit jako pocit viny, nebo pokus o únik před nemravným činem.

Čest představuje způsob kvality způsobu vyrovnávání se člověka se svou společenskou vázaností. Je spojena s postavením člověka a činností. Je spojením,

³³ AGAFONOVÁ, M. *Etika*. Košice: Technická univerzita. 2006- 21S.8-9.

³⁴ AGAFONOVÁ, M. *Etika*. Košice: Technická univerzita. 2006- 21.

³⁵ KICZKO, L. *Slovník společenských věd*. Bratislava: SPN. 1997. 56.

uznáním zásluh. Zpochybňování těchto zásluh se považuje za zneuctění. Čest je respektováním lidí, kteří dosáhli vysokých cílů, a nebo se chovali správně.³⁶

Důstojnost odráží vztah člověka k sobě a společnosti k němu. Představuje impozantní chování člověka, který dokáže kontrolovat emoce a chování se.³⁷

Důstojnost jakožto etická kategorie je ideálem, který vyjadřuje rozdělení výhod a břemen (dobra a zla) ve společnosti na základě určitého kritéria, a zároveň principem udržování rovnováhy jako výsledku dělení. První logické schéma distributivní spravedlnosti vytvořil Aristoteles: každý občan má od společnosti dostat tolik hodnot, kolik sám vložil do společného fondu. Občané, kteří mají stejné zásluhy, mají mít také stejný podíl na společenských hodnotách. Pokud v takto ustálených vztazích vznikne nerovnováha, protože někdo se zmocnil něčeho, co mu nepatří, třeba mu to odejmout a vrátit tomu, komu to na základě spravedlivého dělení patří. V právu je ztělesněná taková koncepce spravedlnosti, za jakou stojí ta část společnosti, jejíž reprezentanti získali ve volbách většinu hlasů. V zájmu stability však právo musí přihlížet na celospolečenské chápání spravedlivosti.³⁸

Spravedlnost lze chápat jako subjektivní a objektivní spravedlnost. Spravedlnost subjektivní je chápána jako uplatňování spravedlnosti ve vztahu k jiným lidem. Objektivní spravedlnost vystupuje jako spravedlnost při soužití a kooperaci lidí při řešení konfliktů. Jde o vytvoření systému normativ, který je potřeba institucionálně (politicky, ekonomicky, sociálně a právně) dodržovat. Spojuje se s základními lidskými právy.

2.1. Podnikatelská a manažerská etika

Za manažera považujeme toho, kdo řídí a provozuje podnik v zájmu jednoho nebo více soukromých vlastníků organizace. V současném podnikání je většina firem řízená lidmi, kteří se přímo nepodílejí na jejich vlastnictví. Manažer se zabývá plánováním, organizováním, vedením a kontrolou. V roli manažera je třeba řešení

³⁶ Macmillan dictionary [online]. 2011 [cit. 2011-20-06]. Macmillan. Dostupné z WWW: <<http://www.macmillandictionary.com/dictionary/british/honour>>.

³⁷ Macmillan dictionary [online]. 2011 [cit. 2011-20-06]. Macmillan. Dostupné z WWW: <<http://www.macmillandictionary.com/dictionary/british/honour>>.

³⁸ KICZKO, L. Slovník společenských věd. Bratislava: SPN. 1997. S 246.

problémů, rozhodování, řízení změn, tvorba vize budoucnosti, vedení lidí, motivování.

Chování manažera a tím i způsob jeho řízení závisí na vnitřní síle manažera, zde můžeme zařadit hodnotový systém, důvěru podřízeným, vlastní vůdcovské sklony a pocity bezpečnosti v nejistých situacích.

Podle Fayola manažer plní následující funkce:

- předvídání a plánování – manažer musí hledět do budoucnosti, předvídat, co se stane a připravit se na to,
- organizování – manažeři musí vytvořit takovou soustavu formálních vztahů, která nejlépe umožní plnit cíle organizace. Měly by sestavit takovou organizační strukturu, aby ulehčovala přípravu a plnění plánů,
- vedení – musí být příkladem pro své podřízené, musí je inspirovat, povzbuzovat a vštěpovat jim vědomí jejich postavení,
- koordinování – měl by dosáhnout, aby práce jeho oddělení a podřízených zapadala do celkového plánu organizace; zásadní význam zde hraje tok informací,
- kontrolování – kontroluje, co se stalo a co se stát mělo.

Manažer je typ vedoucího, který stojí v první linii, dokáže podřízené nadchnout pro cíle organizace. Dělá to tak, že ví, co je podnikatel, dobře zná své podřízené, je s nimi v trvalém kontaktu a má celkový nadhled nad tím, co se děje v jeho skupině.

Podle odborníků je manažer profilován přes role, které zastává. Tyto role se dělí na interpersonální, informační a rozhodovací.

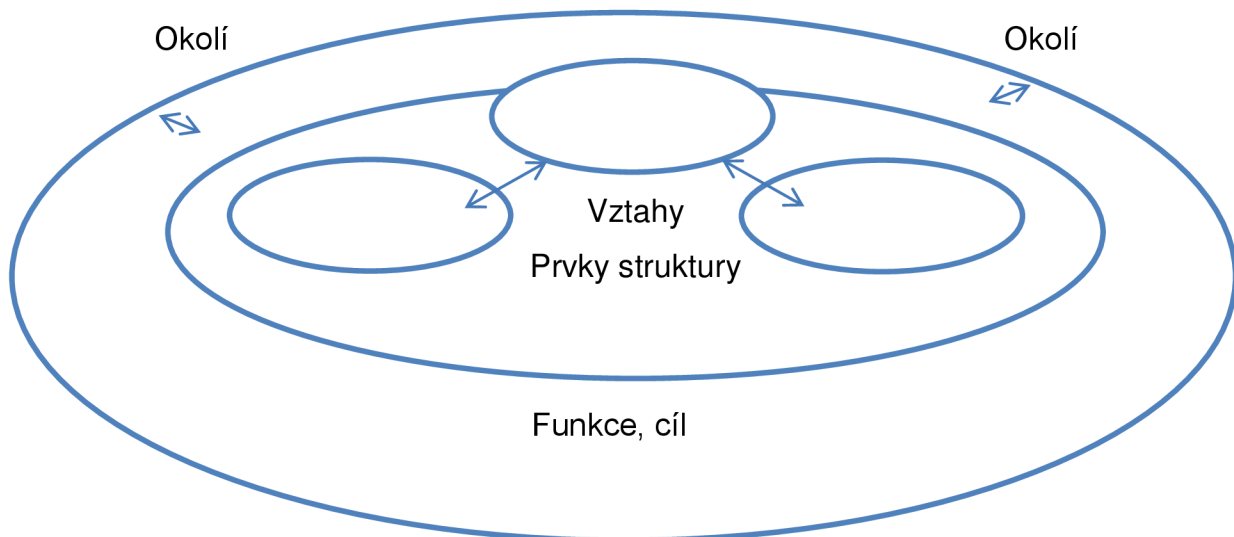
V interpersonální roli manažer vykonává roli reprezentanta, kdy vystupuje jako zástupce společnosti navenek, plní roli vedoucího, kdy sleduje potřeby organizace a podřízených a dále zastupuje roli prostředníka, kdy jedná jako spojka mezi jednotlivými články organizace.

V informační roli manažer vykonává roli pozorovatele, kdy získává a hodnotí informace, roli šířitele, kdy poskytuje informace dále a naplňuje zároveň i roli mluvčího, kdy komunikuje s externím prostředím organizace.

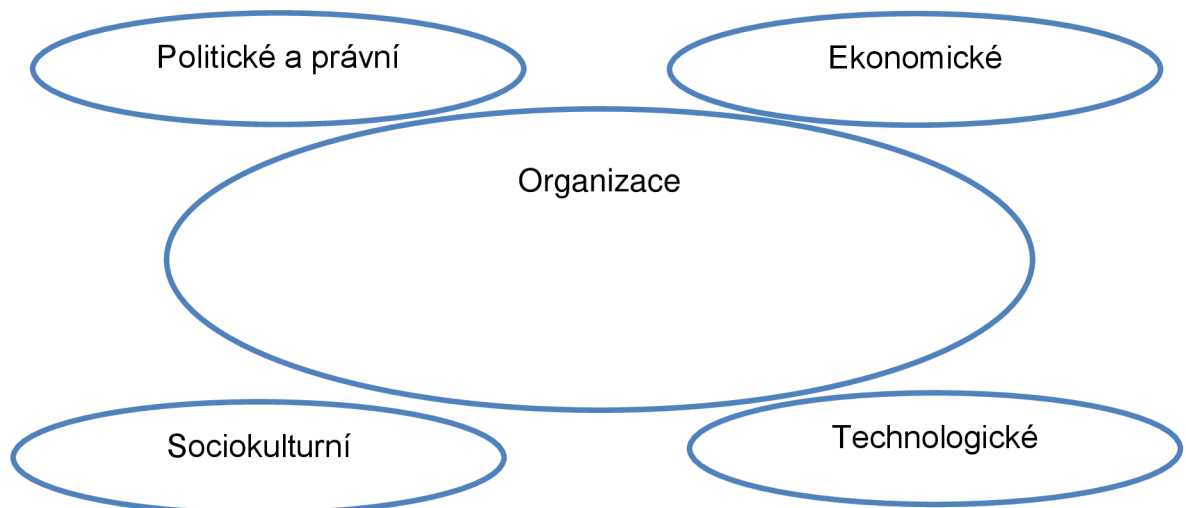
V rozhodovací roli manažer vykonává roli iniciátora, krizového manažera, distributora zdrojů a vyjednavatele. V roli iniciátora rozhoduje o změnách, v roli krizového

manažera se snaží předvídat riziko a směřování rozhodnutí, pokud nastane, v roli distributora zdrojů rozmisťuje zdroje, které mu byly dány a v roli vyjednavatele vyjednává podmínky pro organizaci.

K tomu, aby manažer mohl vykonávat všechny role musí mít kompetence, znalosti, povahové rysy, postoje, dovednosti, zkušenosti a musí umět komunikovat s lidmi. Na práci manažera působí více faktorů, které ovlivňují jeho práci a rozhodování.



Obrázek č. 4. Vliv interního prostředí na práci manažera³⁹



Obrázek č. 5. Vliv externího prostředí na práci manažera⁴⁰

³⁹ Vlastní zpracování.

⁴⁰ Vlastní zpracování.

Častokrát je úkolem manažera rozhodování o procesech v organizaci, které vytvářejí protichůdné hodnoty. Manažeři obvykle zvažují rozhodnutí, kdy stojí sami před sebou a otázkou, zda zvolit přístup egoisty a tak konat prospěch pro sebe, nebo zachovat přístup altruismu a jednat ve prospěch celé organizace. Kromě řízení v těchto dvou případech musí manažer brát v zřetel i zájmy vlastníků organizace, zaměstnanců, avšak i potřeby ostatních lidí, kteří jsou s organizací blízko spjatí a rozhodnutí manažera se jich může dotknout. Odpovědné rozhodování je to, co se od manažera vyžaduje při každém rozhodnutí, neboť pokaždé má jeho rozhodnutí dopad na organizaci.

Rozhodování na každém stupni managementu v sobě stále nese riziko, jelikož se téměř neustále dotýká organizace jako celku, nebo alespoň její části. V tomto celém procesu je manažer stále konfrontován zaměstnanci, vlastníky a lidmi blízkých organizací. Zároveň jeho všechna rozhodnutí ovlivňují i faktory, a to ať už externího či interního charakteru. V této spleti pavučin v níž je manažer stále přítomen, když přijímá rozhodnutí, musí přistupovat ke všem zodpovědně a s plnou vážností. Manažeři by se měli pokaždé věnovat základním pilířům manažerské etiky.

Trend posledního období poukazuje na snahu o sladění cílů a potřeb majitelů, manažerů, zaměstnanců a sociálního prostředí společnosti, jakož i podmínek zachování a rozvíjení životního prostředí. Tyto faktory kladou vysoké nároky na etický rozměr manažerské činnosti. Kromě zmiňovaného etického rozměru se klade důraz i na sociální a ekologickou odpovědnost managementu. V manažerské praxi je mnoho příkladů z minulosti, jak se management organizací snažil o naplnění svých cílů, aniž měl na zřeteli etičnost svých činů. Trend poslední doby se však snaží o odstranění těchto přístupů managementu a nahrazení jejich etickým podtónem. Z dané problematiky vyplývá, že současná manažerská teorie řeší zejména problémy procesu tvorby etických standardů, převážně tedy kdo a jak je určuje, dále obsah a význam etického kodexu organizace a předpoklady jeho uplatňování v praxi. V neposlední řadě řeší jak definovat přístupy k sociální odpovědnosti organizace, klade taktéž důraz na charakter chování a sladění ekonomických zájmů se současnými prioritami v péči o životní prostředí.

V literatuře je však možné setkat se s pojmy podnikatelská etika, podniková etika a manažerská etika.

Pod podnikatelskou etikou chápeme vztah podnikatelských záměrů, způsobu realizace cílů k zájmům zákazníků, kooperujících podniků a celé společnosti, včetně životního prostředí.

„V podnikatelské etice jde o zkoumání ekonomických aktivit na základě hodnot. Podnikatelská etika prezentuje ekonomiku založenou na humánním principu, který zdůrazňuje, že podnikatelské aktivity nejsou samoúčelné, ale odehrávají se pro lidi a s lidmi. Vznik podnikatelské etiky je svéráznou teoreticko-praktickou reakcí na množství ekonomických problémů, které se nashromáždily před lidstvem jako celkem v určitém časovém horizontu a podstatným způsobem se dotkly všech sfér jeho chování.“⁴¹

V podnikatelské etice se za poslední období vyvinuly ekonomické a sociální problémy, dotýká se i nezaměstnanosti, kontrastu bída a bohatství, migrace atd.. Ve všech těchto směrech je třeba sledovat morální normy a principy v ekonomice. Etické prvky je třeba implementovat do ekonomického prostředí. "Pokud má být podnikání nejen efektivní, ale i čestné musí se řídit nejen legislativou, ekonomickými znalostmi, ale i etickými normami a to ve všech rovinách hospodářského života, tj. v mezinárodních ekonomických vztazích, v národním hospodářství zemí, v podnicích, firmách, státních a soukromých institucích, i v individuálním rozhodování a regulaci chování všech jednotlivců v hospodářské sféře. Současné představy o humanismu a o tolerantním soužití zůstanou nereálné pokud neproniknou do ekonomického života.“⁴²

Manažerská etika se vyznačuje způsobem myšlení a chování manažera v souladu s etickými standardy, jako výraz jeho schopnosti i odvahy sladit své profesionální zájmy a zájmy a cíle podniku s obecnými zájmy širšího sociálního prostředí.

„Z pohledu manažerské etiky tvrdíme, že manažer je ten, u kterého se předpokládá morální integrita jeho osobnosti, sociální zralost a schopnost nést za své jednání i odpovědnost. Morální integrita spočívá ve vzájemném propojení autonomie mravního subjektu ve schopnosti mravního sebehodnocení a sebereflexe, v záměrném

⁴¹ AGAFONOVÁ, M. *Etika*. Košice: Technická univerzita. 2006. S.28.

⁴² AGAFONOVÁ, M. *Etika*. Košice: Technická univerzita. 2006. S.29.

formulování smyslu života, v realizaci i humánnosti a v povědomí si osobní mravní zodpovědnosti.“⁴³

Manažerskou etikou se rozumí kriticko-normativní reflexe řízení podniku jeho managementem. Manažerská etika je tedy etika řízení ovlivňující kvalitu rozhodování a rozvoj mezilidských vztahů. Manažerská etika má ve vztahu k manažerům základní normativní orientaci ve vztahu k jiným skupinám v podniku a poskytuje návod na sebekontrolu a samoregulaci chování.

„Ještě vyšším znakem mravní integrity je schopnost uvažovat nad důsledky svého jednání nejen v přítomnosti, ale i v delším časovém horizontu a být si vědom nejen přímé, ale rovněž i tzv. zprostředkované odpovědnosti vyplývající z vedlejších důsledků, které se mohou projevit později. Takové vymezení je charakteristické pro reflexivní typ mravního subjektu v rámci etiky sociálních důsledků. V tomto kontextu by měla osobnost manažera představovat reflexivní typ, protože si to vyžaduje nejen jeho profese, ale hlavně ekonomika vytvářející síť mezilidských vztahů, které musí být regulovaně principem odpovědnosti za důsledky chování, respektem k lidské důstojnosti, morálním právům a realizací humánnosti.“⁴⁴

Manažerská etika jako profesní etika vystupuje jako individuální etika manažera a institucionalizované etické profese. Manažerská etika jako individuální etika manažera působí jako integrace mezi osobnostními etickými zásadami pracovníků a požadovanými etickými zásadami pro výkon určité pracovní funkce v hierarchii mezilidských vztahů.

„Takovými vlastnostmi jsou například spravedlnost, empatie, důvěryhodnost, které by měly působit s vlastnostmi jako schopnost kreativity, samostatnost, zodpovědný přístup k práci, schopnost pracovat v kolektivu apod. Jde tedy o spojení osobnostních lidských vlastností s vlastnostmi, které mají význam při dosahování cílů podniku.“⁴⁵

Manažerská etika jako institucionální etika manažera vysvětluje vědomé stanovení základních etických východisek a hranic legitimního systému řízení.

„Každý systém řízení je vědomě založen na určitých hodnotách. Úkolem manažerské etiky je napomoci vytvořit humánní teoretického východiska pro určitý systém řízení. Pokud jsou v souladu s řeckým chápáním (Solomon) hlavními hodnotami čestnost,

⁴³ OLEJÁROVÁ, G. 2. *studentská vědecká konference*. Prešov: FF. 2006. S.121.

⁴⁴ OLEJÁROVÁ, G. 2. *studentská vědecká konference*. Prešov: FF. 2006. S.121.

⁴⁵ SÁKAL, P. *Management etika*. Bratislava: SCSS. 2011. s.2.

důvěra a vytrvalost, tak manažeři v podniku budou preferovat tyto hodnoty v podnikové kultuře, v etických kodexech podniku, ale i v celkové organizaci práce.⁴⁶

V oblasti sociální odpovědnosti v podnikání se názory různí. Je možné říci, že existuje zásadní problém, který si zaměňuje legálnost za odpovědnost v případě podnikání sociální odpovědnosti jako sociální povinnosti, kdy podnik vytvářející zisk přispívá společnosti. Z daného vyplývá, že sociálně odpovědné podnikání je takové podnikání, které je v souladu se zákony státu, v němž podnik vykonává svou činnost. Sociální odpovědnost jakožto sociální citlivost představuje nejvyšší stupeň sociální odpovědnosti. Sociální odpovědnost se projevuje prováděním veřejně prospěšných aktivit zaměřených na zlepšení budoucích podmínek života společnosti.

„V současné praxi u mnoha podniků je často obtížné rozlišit altruistický záměr od promyšleného marketingového tahu. Známé jsou mnohé výzvy výrobců na vrácení vadného série výrobků, nebo jejich bezplatná výměna. V organizacích veřejné správy, ve veřejných službách, v bezpečnostních a záchranných sborech je důraz na dodržování etických norem bezpodmínečnou podmínkou jejich efektivního fungování i pozitivního přijetí obyvatelstva Hlouběji pak tyto problémy zkoumá předmět Etika.“⁴⁷

Při rozhodování jsou respektovány etické standardy ovlivňované manažerem ve třech směrech. Jde o egoismus, altruismus a závazky vůči formálnímu principu. Při sobectví hledí manažer na maximum osobního prospěchu. Taková orientace manažera je v případě, že se jeho osobnost orientuje na maximalizaci profitu, přinášení užitku a snaží se takto vyhýbat nepříjemnostem.

Při orientaci na druhý standart, tzv. altruismus je manažer orientovaný při svých rozhodnutích na druhé a nehledí při tom na svůj vlastní profit a prestiž. Při rozhodování se snaží o zohledňování problémů druhých. Takové rozhodnutí je komplikované provádět a to již z hlediska soustředění nabízených možností, které se manažerovi dostávají.

Závazek vůči formálnímu principu je určitá hranice mezi egoismem a altruismem.

Při rozhodování by se manažeři měli řídit preferování zájmů společnosti před zájmy organizace, preferovat zájmy organizace před osobními zájmy manažerů a dodržovat

⁴⁶ SÁKAL, P. *Management etika*. Bratislava: SCSS. 2011. s.2.

⁴⁷ OKOLIE, O. *Management a prostředí*. Žilina: UNIZA. 2011. S.32-33.

spravedlnost na všech stupních organizace a to jak z pracovního hlediska i osobního.

Manažera v organizaci je možné z etického hlediska rozlišit ve více směrech. Takových dělení, kterými se může manažer určovat v oblasti etiky je několik:

- manažer může zcela ignorovat či popírat existenci etiky v ekonomice, a pak jeho rozhodnutí budou "nezatížené" etickými úvahami či dilematy,
- manažer může uznávat etiku jako prostředek pro zvýšení efektivity a produktivity podniku a může ji brát v úvahu čistě pragmaticky,
- dalším typem uvažování je ztotožnění etiky a legality. V takovém případě manažer považuje za etické to, co je legálně a v jiné formě o ní neuvažuje,
- posledním typem manažera je manažer, který vědomě uznává legitimitu etiky ve sféře podnikání a ekonomiky a nahlíží na ekonomickou činnost z tzv. „point of view“. Jinými slovy jde o vědomé akceptování integrace ekonomické a etické racionality, která se projevuje v kritické reflexi zisku, pokud by se tímto ziskem mělo škodit jiným.⁴⁸

2.2. Dodržení a kontrola etických pravidel

Etické kodexy by měly managementu a zaměstnancům sloužit jako ukazováček řešení etických problémů, vysvětlit postoje a měly by taktéž zavést etický standard v organizaci, který by byl spravedlivý. Etický kodex by měl obsahovat oblasti důvěry, vyřešení střetu zájmů, přijímání darů, rovnocenného práva zaměstnanců, ekologie, bezpečnosti práce, apod. V kodexech by měly být zahrnuty plány činnosti, aby se na ně hledělo z pohledu důsledků, aby všichni lidé měli stejná práva a aby ti, kteří rozhodují byli při svém jednání vedení poctivostí, spravedlností a nestranností. Mnoho organizací se snaží etiku svého počínání zdokonalovat - implementují etické kodexy, uskutečňují pro své zaměstnance semináře zaměřené na problematiku etiky nebo zřizují funkci etického dozoru a ombudsmana.

⁴⁸ SÁKAL, P. *Management etika*. Bratislava: SCSS. 2011. s.4.

Rozhodování manažera je vždy individuální a závisí na konkrétní situaci, prostředí a okolnostech. Manažer je při rozhodování stále konfrontován požadavky podnikové kultury, které ovlivňují jeho etické uvažování a nutí ho brát v zřetel i tyto požadavky.

Pracovníci managementu mají ulehčenou pozici v rozhodování tehdy, pokud:

- existují v organizaci přesně směrnice, které stanovují kritéria pro systém odměňování, hodnocení výkonů, honorování nadstandardních výkonů,
- existují jasně stanovené pravidla loajality zaměstnanců vůči firmě,
- existuje vypracovaný systém vzdělání, rekvalifikace a pracovního postupu pro všechny pracovníky firmy,
- organizace sama stanoví směřování firmy jakožto etické společnosti,
- manažer je usměrňován morálním kodexem firmy nebo morálním kodexem spolku, pokud však jeho domovská firma má o takovéto chování zájem.⁴⁹

Existuje několik typů etických kodexů. Můžeme rozlišovat mezi aspirační kodexem, který tvoří vysněný ideál, dále výchovný kodex, jehož obsahem je taxativní vymezení pokynů s přesnou interpretací a popisem, následuje regulační kodex, který obsahuje morální požadavky.

Kromě zmíněného dělení můžeme ještě dělit kodexy do skupin profesních, odvětvových a podnikových.

Profesní etické kodexy jsou kodexy charakteristické pro vykonavatelů profesních činností.

Odvětvové etické kodexy představují etické kodexy určitého odvětví hospodářství nebo oboru.

Podnikové etické kodexy etické kodexy, které jsou platné v dané organizaci, jejíž snahou je zavedení morálních pravidel.

Tzv. etický leitmotiv představuje vypracovanou studii imaginární situace, která je popsána z eticko-ekonomické oblasti. Popis popisuje subjekt rozhodování z více pohledů. Podstatou vypracování etických leitmotivem je poukázání na řešení obdobných konfliktu v reálném životě.

⁴⁹ SÁKAL, P. *Management etika*. Bratislava: SCSS. 2011. s.5.

Za etické chování, řešení konfliktů a nápravu ve středních a velkých organizacích je odpovědná osoba k tomu pověřená, která má v sobě obvykle zastoupeny vysoké morální kvality. Jde o pracovníka odpovědného za etiku v organizaci.

„Komise pro etiku je vytvořena pro řešení morálních otázek v souvislosti s obchodní a podnikatelskou činností organizace. Ve své klasické formě představuje nezávislé dialogové fórum, katalyzátor dorozumívacího procesu, který poskytuje pomoc při etických konfliktech podniku a poukazuje na možné řešení těchto konfliktů. Tohoto procesu se účastní nejen strany, které jsou zúčastněné na konfliktu, ale i odborníci. Hlavním posláním etické komise je vysvětlování a řešení konfliktních situací v podniku. Komise by měla dbát na to, aby neztratila svůj dialogický charakter. Komise by měla pracovat průběžně, diskutovat o přijatých opatřeních etického kodexu, zavádět nové etické opatření. Komise by měla v neposlední řadě pravidelně seznamovat podnikovou veřejnost s výsledky již zavedených etických opatření například formou podnikového časopisu.“⁵⁰

Etické kulaté stoly představují volně přístupnou debatu v oblasti vyjasnění nejasností z oblasti dodržování etiky. Jde o iniciativu buď z řady managementu, nebo zaměstnanců v organizaci, která nedisponuje vypracovaným etickým kodexem.

Seminář o etice je vzdělávací program realizován jednorázově, nebo v pravidelných cyklech za účelem poukázání na morální požadavky, modelové morální situace spolu s prostorem na konzultaci. Seminář o etice může vystupovat samostatně, jako samostatný seminář zaměřený na vzdělávání etiky, nebo jako součást širšího vzdělávání, kde by se část vzdělávání věnovala otázkám etiky.

Etický workshop je forma vzdělávání, kde prostřednictvím workshopů se takto zaměstnanci, nebo management, nebo management a zaměstnanci celkem vzdělávají v oblasti etiky.

Etické diskusní fórum je fórum, které nabízí prostor pro vyjádření svého názoru na řešení konkrétní vzniklé situace týkající se etiky. Součástí diskusního fóra mohou být jak interní, tak externí účastníci.

⁵⁰ AGAFONOVÁ, M. *Etika*. Košice: Technická univerzita. 2006s.45.

Existují tzv. „etické“ telefonní linky, které mohou být povahově interně zřízeny v rámci organizace a externí zřízeny nezávislé na organizaci. Tyto telefonní linky slouží k pomoci zájemcům, kteří by potřebovali pomoci vzhledem ku vzniklým problémovým skutečnostem, ať už veřejně či anonymně.

3. Systémy kvality

3.1. Systém managementu kvality

„Aby byla organizace úspěšně vedena a správně fungovala, je nezbytné ji usměrňovat a řídit systematickým a transparentním způsobem. Úspěch může přinést zavedení a udržování systému managementu, který se musí navrhnout tak, aby trvale zlepšoval výkonnost a současně se zabýval potřebami všech zainteresovaných stran. Management organizace zahrnuje kromě dalších manažerských disciplín i management kvality.“⁵¹

„Zavádění systémů managementu kvality je dobrovolné a není povinným rozhodnutím. Je však vhodné uvést, že mnoho mezinárodních a evropských právních předpisů a směrnic oceňují preventivní hodnotu systémů managementu jakosti na ochranu veřejného prostředí“⁵²

Všeobecně bylo určeno osm zásad managementu jakosti, které může vrcholový management využít při vedení organizace směrem k zlepšené výkonnosti:

- Zaměření na zákazníka - organizace závisí na svých zákaznících, a proto mají organizace chápat jejich současné a budoucí potřeby, mají uspokojovat požadavky zákazníků a mají se snažit překonat jejich očekávání,
- Vůdcovství - vůdcové určují jednotu účelu a směřování organizace, mají vytvářet a udržovat interní prostředí, v němž se pracovníci plně zapojí do plnění cílů organizace.
- Zapojení pracovníků - pracovníci na všech úrovních jsou základem organizace a jejich plné zapojení umožňuje využívat jejich schopnosti ve prospěch organizace.
- Procesní přístup - požadovaný výsledek se dosáhne účinněji, pokud se činnosti a související zdroje řídí jako proces.

⁵¹Základy managementu [online]. 2011 [cit. 2011-21-06]. Standard Team. Dostupné z WWW: <<http://www.standard-team.com/cikkek/Zasady-manazerstva-kvality-.php>>.

⁵²LAKATOŠ, P., AUJESKÝ, M. *Management kvality*. Bratislava: Slovenský živnostenský svaz. 2004.

- Systémový přístup k managementu - identifikace, pochopení a řízení vzájemně provázaných procesů jakožto systému, přispívá k efektivnosti a účinnosti organizace při dosahování cílů.
- Trvalé zlepšování - trvalým cílem organizace má být neustálé zlepšování její celkové výkonnosti.
- Rozhodování na základě faktů - efektivní rozhodnutí se zakládají na analýze údajů a informací.⁵³

„Vzájemně významné vztahy s dodavateli - organizace a její dodavatelé jsou vzájemně závislé a jejich vzájemně výhodný vztah umocňuje schopnost obou vytvářet hodnotu. Těchto osm zásad managementu jakosti tvoří základ norem systému managementu kvality souboru ISO 9000. Úspěšné využívání osmi zásad managementu organizací přinese užitek zúčastněným stranám v podobě zlepšené návratnosti prostředků, vytvořené hodnoty a zvýšení stability.“⁵⁴

„Norma EN ISO 9001: 2000 specifikuje požadavky na systémy manažerství kvality, které se mohou používat organizacemi pro vnitřní účely, na certifikaci nebo smluvní účely. Zaměřuje se na efektivnost systému manažerství kvality při plnění požadavků zákazníka a dosahování spokojenosti zákazníka. Specifikuje požadavky na systém manažerství kvality tam, kde organizace potřebuje prokázat svoji schopnost neustále poskytovat zákazníkům výrobky, služby, které splňují požadavky zákazníků a aplikování legislativních požadavků; mají za cíl zvýšit spokojenost zákazníka efektivním aplikováním systému, který zahrnuje procesy na neustálé zlepšování systému a zajišťování shody s požadavky zákazníka a aplikovatelnými právními požadavky.“⁵⁵

Po zavedení systému managementu jakosti je možné dosáhnout regulované fungování organizace. Po zavedení systému managementu jakosti vzroste vnímaná hodnota organizace a důvěra v zákaznickových očích. Získání daného certifikátu působí jako reklama na dobře fungující organizaci, služby a výrobky organizace se

⁵³ Základy managementu [online]. 2011 [cit. 2011-21-06]. Standard Team. Dostupné z WWW: <<http://www.standard-team.com/cikkek/Zasady-manazerstva-kvality-.php>>.

⁵⁴ Základy managementu [online]. 2011 [cit. 2011-21-06]. Standard Team. Dostupné z WWW: <<http://www.standard-team.com/cikkek/Zasady-manazerstva-kvality-.php>>.

⁵⁵ LAKATOŠ, P., AUJESKÝ, M. *Managment kvality*. Bratislava: Slovenský živnostenský svaz. 2004. s.4 S.10

stávají upřednostňováni odběrateli a také vzroste hospodárnost organizace jakožto celku.

„Všechny požadavky EN ISO 9001: 2000 jsou určeny tak, aby mohly být použity ve všech organizacích, nezávisle na typu, velikosti a jejich podnikání. ISO 9001: 2000 se dá použít ve všech organizacích, všech velikostech, ale velké organizace skutečně převzaly systém manažerství kvality dříve. V průběhu posledních 10-ti až 15-ti let velké organizace aplikovaly systém manažerství kvality a investovaly velké částky peněz, aby systém implementovaly úplně.“⁵⁶

Jedním z celosvětově nejpoužívanějších přístupů k řízení jakosti v organizacích je Total Quality Management (TQM).

Total – jde o úplné zapojení všech pracovníků organizace, jak ve smyslu zahrnutí všech činností od marketingu až po servis, tak zapojení všech pracovníků včetně administrativy, ostrahy apod.

Quality – jde o pojetí jakosti, jak ve směru splnění očekávání zákazníků, tak jako vícerozměrný pojem zahrnující nejen výrobek či službu, ale i proces, činnost.

Management – řízení je zahrnuto jak z pohledu strategického, taktického i operativního, tak z pohledu manažerských aktivit (plánování, motivace, vedení, kontroly).

„Komplexní řízení jakosti (Total Quality Management) je nejkomplexnější a neúčinnější systém řízení vycházející z filozofie, že kvalitu výstupů (produktů a služeb) determinuje a lze ji tedy nejlépe zajistit zvýšením kvality všech činností v organizaci prováděných. Cílem TQM je tedy dodání produktů/služeb v kvalitě uspokojující zákazníka ve správném čase a za správnou cenu.“⁵⁷

Mezi principy TQM patří princip orientace na zákazníka, princip vedení lidí a týmové práce, princip partnerství s dodavateli, princip rozvoje a angažovanosti lidí, princip orientace na procesy, princip neustálého zlepšování a inovací, princip měřitelných výsledků a princip odpovědnosti vůči okolí.

⁵⁶ LAKATOŠ, P., AUJESKÝ, M. *Management kvality*. Bratislava: Slovenský živnostenský svaz. 2004. s.4 S.10 – 11.

⁵⁷ Total quality management [online]. 2011 [cit. 2011-05-22]. Equica. Dostupné z WWW: <<http://www.equica.cz/total-quality-management>>.

Princip orientace na zákazníka - filozofií TQM je zákazníkem chápán každý, komu odevzdáváme výsledky vlastní práce. To také znamená, že finální spotřebitelé představují pouze jednu ze skupin, skupinu tzv. externích zákazníků.⁵⁸

Princip vedení lidí a týmové práce - preferování je přístup k konsenzuálnímu vedení podřízených zaměstnanců a podpora a motivace k metodám práce v týmech, zejména při aplikaci nejrůznějších metod a manažerským nástrojem.⁵⁹

Princip partnerství s dodavateli - vytváření vzájemně výhodných vztahů důvěry s dodavateli je předpokladem pro požadovanou kvalitu samotných dodávek.⁶⁰

Princip rozvoje a angažovanosti lidí - za nejcennější kapitál organizace jsou považováni způsobilí a vzdělaní zaměstnanci. Rozvoj osobností jednotlivých profesních skupin, neustálé vzdělávání a výcvik zejména s využitím modelu učícího se podniku jsou základem naplňování tohoto principu.⁶¹

Princip orientace na procesy - podle tohoto principu je možné dosahovat vynikající kvality výstupů pouze za předpokladu dokonale zvládnutého řízení procesů. Procesem je přitom daný soubor dílčích aktivit, které transformují hmotné nebo informační vstupy na hmotné a informační výstupy.⁶²

Princip neustálého zlepšování a inovací - za motor všech pozitivních změn v organizaci jsou považovány procesy neustálého zlepšování, tj. dosahované nové, dosud nerealizované úrovně. V dnešní době jsou zákazníky požadované projekty orientované na radikální snižování rozsahu neshod v dodávkách, rozšiřování spektra

⁵⁸ ŽELUZA, Martin. TQM - Komplexní manažerství kvality. In TQM - Komplexní manažerství kvality [online]. [s.l.] : [s.n.], 2011 [cit. 2011-05-22]. Dostupné z WWW: <www.astroweb.sk/vs/TQM_Bc_IKP.doc>.

⁵⁹ ŽELUZA, Martin. TQM - Komplexní manažerství kvality. In TQM - Komplexní manažerství kvality [online]. [s.l.] : [s.n.], 2011 [cit. 2011-05-22]. Dostupné z WWW: <www.astroweb.sk/vs/TQM_Bc_IKP.doc>.

⁶⁰ ŽELUZA, Martin. TQM - Komplexní manažerství kvality. In TQM - Komplexní manažerství kvality [online]. [s.l.] : [s.n.], 2011 [cit. 2011-05-22]. Dostupné z WWW: <www.astroweb.sk/vs/TQM_Bc_IKP.doc>.

⁶¹ ŽELUZA, Martin. TQM - Komplexní manažerství kvality. In TQM - Komplexní manažerství kvality [online]. [s.l.] : [s.n.], 2011 [cit. 2011-05-22]. Dostupné z WWW: <www.astroweb.sk/vs/TQM_Bc_IKP.doc>.

⁶² ŽELUZA, Martin. TQM - Komplexní manažerství kvality. In TQM - Komplexní manažerství kvality [online]. [s.l.] : [s.n.], 2011 [cit. 2011-05-22]. Dostupné z WWW: <www.astroweb.sk/vs/TQM_Bc_IKP.doc>.

funkcí výrobků a služeb a snižování objemu vnitřní neefektivnosti v technických i organizačních systémech.⁶³

Princip měřitelných výsledků - výstupy procesů organizace musí být spolehlivě měřeny a data následně vyhodnocovány, protože jen to je zárukou objektivního rozhodování na všech úrovních řízení.⁶⁴

Princip odpovědnosti vůči okolí - organizace musí nést přiměřenou odpovědnost za své vazby na okolí, tzn. region, přírodu apod. Firmy aplikující tento princip se tak ve svých aktivitách mají zaměřit i na podporu regionálního zdravotnictví, školství, kultury a sportu, charitativní programy, racionální využívání neobnovitelných zdrojů, ochrana prostředí.⁶⁵

„Většinu těchto principů převzaly i normy souboru ISO 9000:2000. V praxi se tyto principy zavádějí pomocí vhodných modelů. V Evropě je nejuznávanějším modelem TQM tzv.. EFQM Model Excellence, který v roce 1999 navázal na předchozí Evropský model TQM.“⁶⁶

3.2. Certifikace osob a organizací

Model výjimečnosti EFQM představuje základní nástroj Evropské ceny za kvalitu. Často se model výjimečnosti EFQM neprávem dostává do polohy jakési náhrady normy ISO řady 9001. Firmy se zavedenými systémy managementu jakosti ve smyslu ISO 9001 mají všechny předpoklady k tomu, aby splňovaly i požadavky výjimečnosti, na kterých staví právě model výjimečnosti EFQM. Ne všechny firmy se

⁶³ ŽELUZA, Martin. TQM - Komplexní manažerství kvality. In TQM - Komplexní manažerství kvality [online]. [s.l.] : [s.n.], 2011 [cit. 2011-05-22]. Dostupné z WWW: <www.astroweb.sk/vs/TQM_Bc_IKP.doc >.

⁶⁴ ŽELUZA, Martin. TQM - Komplexní manažerství kvality. In TQM - Komplexní manažerství kvality [online]. [s.l.] : [s.n.], 2011 [cit. 2011-05-22]. Dostupné z WWW: <www.astroweb.sk/vs/TQM_Bc_IKP.doc >.

⁶⁵ ŽELUZA, Martin. TQM - Komplexní manažerství kvality. In TQM - Komplexní manažerství kvality [online]. [s.l.] : [s.n.], 2011 [cit. 2011-05-22]. Dostupné z WWW: <www.astroweb.sk/vs/TQM_Bc_IKP.doc >.

⁶⁶ ŽELUZA, Martin. TQM - Komplexní manažerství kvality. In TQM - Komplexní manažerství kvality [online]. [s.l.] : [s.n.], 2011 [cit. 2011-05-22]. Dostupné z WWW: <www.astroweb.sk/vs/TQM_Bc_IKP.doc >.

zavedenými systémy managementu jakosti a certifikované ve smyslu požadavků ISO norem musí být automaticky firmami excelentními.⁶⁷

1. stupeň - zavázán k výjimečnosti (Committed to Excellence) - proces získání tohoto ocenění sestává ze dvou kroků. První krok zahrnuje používání EFQM uznávaných metodik sebehodnocení pomocí zjednodušeného dotazníku, jehož základ tvoří 9 kritérií modelu.⁶⁸

2. stupeň - uznán za výjimečný (Recognised to Excellence) - všechny organizace, jejichž přihlašovací dokument dosáhl při hodnocení nezávislými hodnotiteli úroveň 400 a více bodů podle hodnocení systému RADAR, obdrží certifikát ocenění výkonnosti modelu výjimečnosti.⁶⁹

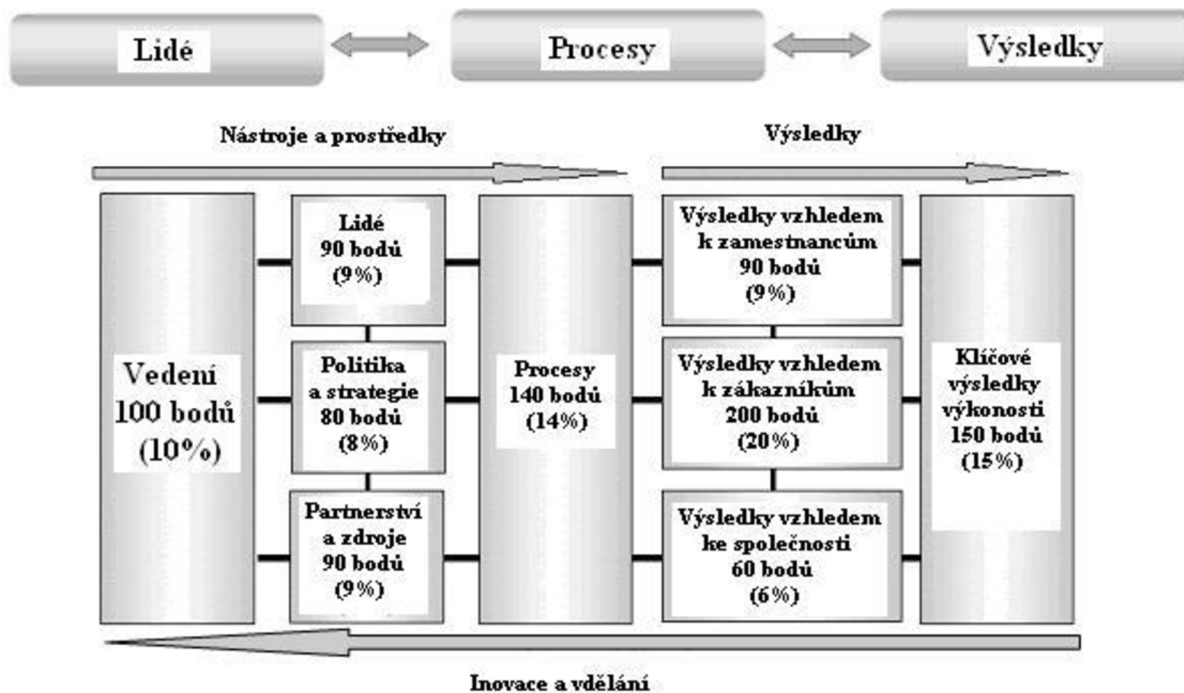
3. stupeň - Evropská cena za kvalitu (EQA) - Evropská cena za kvalitu podobně jako výše uvedené programy je otevřena jako členům EFQM, tak i nečlenským organizacím z celé Evropy, a to podnikatelským organizacím i veřejným službám bez ohledu na jejich velikost nebo obor činnosti.⁷⁰

⁶⁷STOFIRA, Karol. Model výjimečnosti EFQM. In Model výjimečnosti EFQM [online]. [s.l.] : [s.n.], 2011 [cit. 2011-05-23]. Dostupné z WWW: <<http://www.kvalitaprodukcie.info/model-vynimocnosti-efqm/>>.

⁶⁸STOFIRA, Karol. Model výjimečnosti EFQM. In Model výjimečnosti EFQM [online]. [s.l.] : [s.n.], 2011 [cit. 2011-05-23]. Dostupné z WWW: <<http://www.kvalitaprodukcie.info/model-vynimocnosti-efqm/>>.

⁶⁹STOFIRA, Karol. Model výjimečnosti EFQM. In Model výjimečnosti EFQM [online]. [s.l.] : [s.n.], 2011 [cit. 2011-05-23]. Dostupné z WWW: <<http://www.kvalitaprodukcie.info/model-vynimocnosti-efqm/>>.

⁷⁰STOFIRA, Karol. Model výjimečnosti EFQM. In Model výjimečnosti EFQM [online]. [s.l.] : [s.n.], 2011 [cit. 2011-05-23]. Dostupné z WWW: <<http://www.kvalitaprodukcie.info/model-vynimocnosti-efqm/>>.



Obrázek č. 6. Schéma modelu výjimečnosti

Zdroj: <http://www.kvalitaprodukcie.info/wp-content/uploads/2010/05/efqm.jpg>

4. Realitní trh v ČR

4.1. Subjekty realitního trhu

V dnešní době považujeme realitní agentury jako nedílný významný subjekt na trhu nemovitostí, který tvoří významný podíl na tržní ekonomice. Jako hlavní úlohu svého podnikání mají zprostředkovatelské služby spojené s prodejem a koupí nemovitostí. Je známo, že za pořádáním veletrhů nemovitostí či pořádáním aukcí spojených s prodejem nemovitostí vděčíme právě jim.

Živnostenský zákon přesně definuje podnikání na trhu s nemovitostmi zákonem č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání. Chceme-li podnikat v této oblasti, musíme zažádat o Živnostenský list. V současnosti se platí 1000,- Kč za každou vystavenou živnost.

Existence realitních kanceláří jako subjektu trhu nemovitostí je dána charakterem nemovitostí a jejich individuální nabídkou a poptávkou. Všechny nemovitosti mají různé vlastnosti a velikosti, touto charakteristikou tvoří jedinečný produkt. Každá osoba má konkrétní (individuální) požadavky na prodej či koupi dané nemovitosti. Hlavním úkolem společností zabývajících se prodejem nemovitostí, je nalezení nejpříjemnějšího subjektu poptávky a nabídky současně, kde mezi nejdůležitější body patří cena nemovitosti, její účel a poloha.

Pro společnosti zabývající se prodejem nemovitostí jsou důležití realitní makléři. Ti představují v obchodu s nemovitostmi význačnou roli, hrají takzvaného prostředníka mezi prodávajícími a kupujícími a soustřeďují v daném čase na jednom místě poptávku a nabídku nemovitostí. Většinou pracují na základě živnostenského listu. Jejich výška honoráře je přímo úměrná s realizovaným prodejem. Proto ve velké většině svého času svoji nabídku, resp. poptávku usilovně vyhledávají. Svoji provizi dostávají po úspěšně uzavřeném obchodu, tedy určité procento ze zisku. K tomu aby byli úspěšní ve své práci zprostředkovatelských služeb, využívají zpravidla svých nabitých znalostí a zkušeností a také know how své firmy, pro kterou pracují. Při své práci vykonávají služby spojené s poradenstvím při koupi či prodeji nemovitosti, s převodem vlastnických práv v katastru nemovitostí, se správou nemovitostí a mnohdy i s oceňováním nemovitostí. V případě oceňování nemovitostí

však vzhledem k hlavní náplni jejich činnosti a s tím spojené závislosti na uskutečnění obrátů na trhu nemovitostí může docházet k přirozenému střetu zájmů.

Pro prodávajícího je využití služeb realitních kanceláří velice výhodné. V některých případech dokonce nezbytnou záležitostí. Veškerá práva a povinnosti převede na realitní kancelář a o nic se nestará. Realitní kanceláře mají dostatečné zkušenosti oproti samotnému prodejci nemovitosti, který zpravidla tyto zkušenosti nemá. Dále si prodejce nedokáže dobře odpovědět na otázky navyšování ceny při zvýšeném zájmu, rozpoznání skutečných zájemců, prodeje nemovitosti cizinci v souladu s českými zákony, tvrdší a nekompromisní jednání se zájemci, to vše jsou oblasti, ve kterých mají profesionální agentury přehled a zkušenosti. Realitní makléř má flexibilní pracovní dobu. Klidně se přizpůsobí Vašim přáním, která jsou spojena s realitním trhem. Zatímco samotný prodávající má zpravidla zaměstnání a Vašim požadavkům nemůže zcela vyhovět.

Využití reklamních serverů agentur je výhodnější, než případné využití regionální inzerce, která často nemá dostatečné zastoupení v dané oblasti. Za bezprostředně největší devizu realitních společností považují dovednost sjednotit jednotlivé požadavky obou stran, tedy prodejce a nákupčího, to vede ke spokojenosti klientely podnikatelského subjektu, tedy realitní kanceláře.

4.2. Vývoj realitního trhu

V posledních deseti letech v České republice množství realitních kanceláří každým rokem rostlo. Až v roce 2010 se počet zastavil a začal se zmenšovat. Loňským rokem ubylo v Česku 172 společností zabývajících se realitní činností. Přesněji řečeno v roce 2009 bylo zaregistrováno 19 010 firem, které se zabývaly uvedenou činností, přičemž v roce 2010 to bylo 18 838 subjektů. Z číselných údajů vyplývá, že se v loňském roce „realitkám“ nedařilo, jejich tržby se nezvyšovaly. Domnívám se, že trh realitních kanceláří v České republice je zastoupen v plné výši, lze konstatovat, že je přesycený.

Pan inženýr Jaroslav Novotný, který je prezidentem Asociace realitních kanceláří pro Českou republiku uvedl, že: „podnikání v činnosti realitní kanceláře láká mnoho lidí, trh je pokryt řadou subjektů, jejichž profesionální znalost je však různá. Nepochybně dochází k přirozené selekci a zostřování konkurenční situace.“

Číslo „172“ představuje úbytek realitních společností v roce 2010, po podrobném zkoumání statistik z uvedeného roku lze dojít k závěru, že úbytek způsobili z převážné většiny živnostníci, nešlo tedy o klasické kanceláře jako takové.

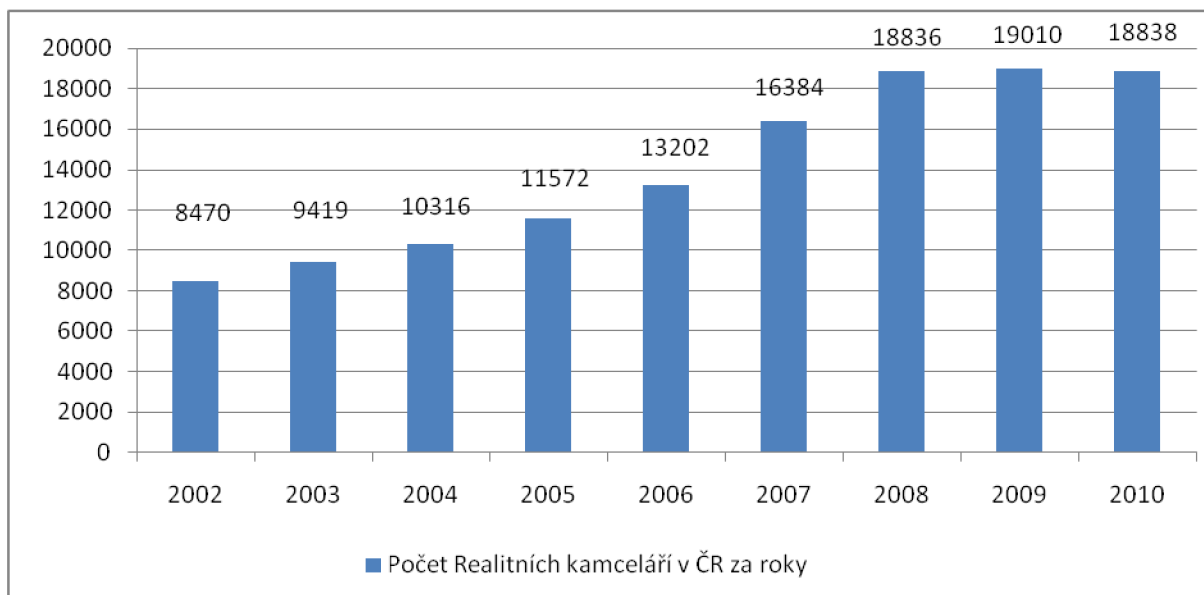
V naší zemi byl trh realit dříve nedostatečně pokryt. Vše se začalo měnit před pěti lety, kdy do České republiky přišly zahraniční realitní sítě. Mezi neznámější a zároveň i dnes největší patří americká společnost RE/MAX, která vstoupila na trh v roce 2005. O tři roky ji následovala společnost CENTURY 21. K 15.dubnu 2011 společnost RE/MAX nabízela 17 363 nemovitostí k prodeji a společnost CENTURY 21 5184 nemovitostí. Obě tyto zahraniční společnosti se netají svým záměrem ovládnout celý náš trh. Bohužel je čeká nejednoduchý úkol, musejí čelit výrazné domácí konkurenci. Mezi největší domácí společnosti patří například M&M Reality holding nebo Realitní kancelář Sting. M&M Reality holding k 15.dubnu 2011 nabízela 16 807 nemovitostí na prodej, což je jen o 556 nemovitostí méně než první společnost na trhu M&M Reality holding. Realitní kancelář Sting silně zaostává za prvními dvěma konkurenty, tato nabízela pouze 5 184 nemovitostí k prodeji. Mezi další zahraniční konkurenty podnikající na tuzemském trhu můžeme zahrnovat například společnost Era nebo italskou síť Tecnocasa.

Do podnikání v realitní činnosti v posledních třech letech přišla hospodářská krize, která zapříčinila propad obchodů s nemovitostmi. Podle českého statického úřadu se předloni tržby zmenšily o celých 11,50%, za loňský rok se potom snížily o 13,90%. Na poslední pololetí roku 2011 prognózy slibují mírné zlepšení vůči roku minulém, řádově 4-6%.

Mnozí realitní zprostředkovatelé v rostoucích potížích ekonomiky uvěřili ve svoji šanci. Problémy mnoha lidí se splácením hypoték a dalších půjček se pro ně staly příležitostí k takzvaným výkupům nemovitostí. Spočívají v tom, že od klientů ve finanční tísní koupí jejich nemovitost za hotové, často ale za nižší cenu. Podnikání v tomto směru rozvíjí kromě velkých tuzemských kanceláří také další „realitky“ jako například AAABYTY.CZ nebo NEXT REALITY.

Dosavadní roztříštěnost českého trhu realitních kanceláří se odráží také na počtu profesních organizací v tomto oboru. Největším sdružením je Asociace realitních kanceláří ČR, která si v těchto dnech připomíná 20 let od svého založení. Sdružuje zhruba 200 převážně středních a menších firem. V Česku dále působí například také Česká komora realitních kanceláří nebo Českomoravská realitní unie

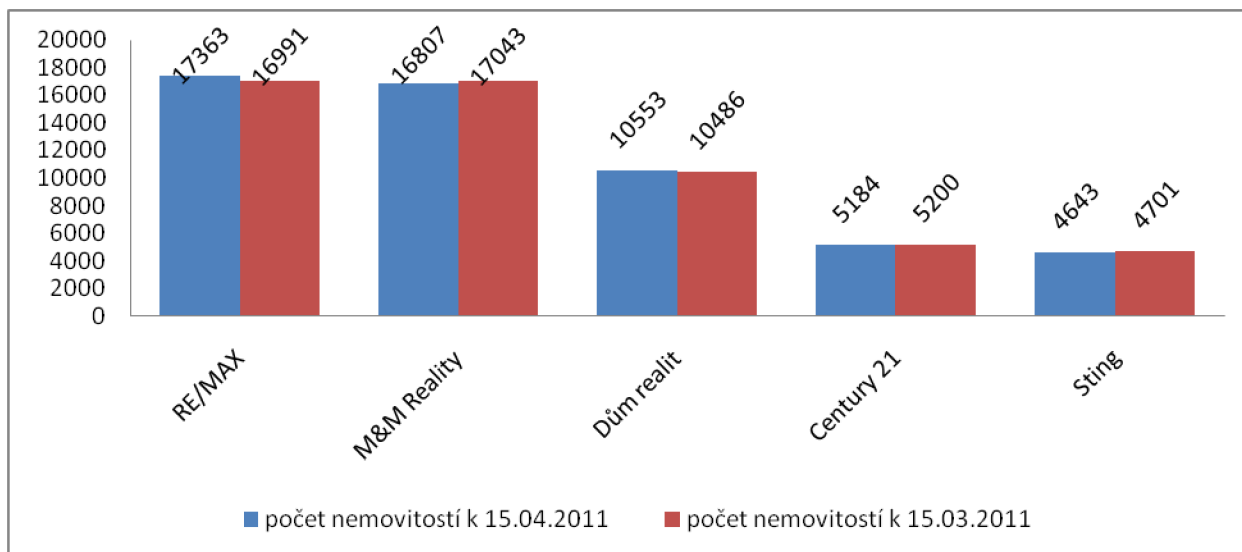
Následující graf č. 1. znázorňuje počet realitních společností na tuzemsku. Data jsou zaznamenána od roku 2002 do roku 2010.



Graf č. 1. Vývoj realitních společností

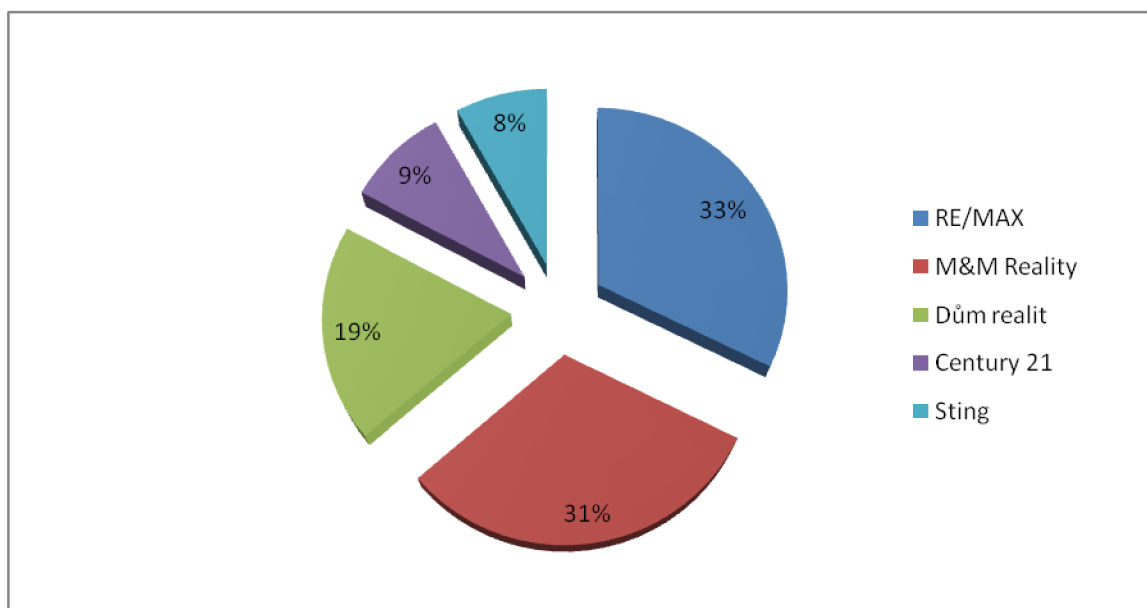
4.2.1. Počet vystavených inzerátů hlavních konkurentů

V grafu č. 2. jsou znázorněny údaje o počtu inzerátů nemovitostí na prodej jednotlivých společností na území České republiky ke dni 15.4.2011 a 15.3.2011. Zveřejněné jsou jen čtyři hlavní konkurenti a jedna největší společnost na území Jihomoravského kraje (Sting). K získání konkrétních dat jsem využil portál S reality.



Graf č. 2. Počet vystavených inzerátů nemovitostí na prodej jednotlivých společností

4.2.2. Podíl na trhu mezi hlavními konkurenty pro ČR k 15.4.2011



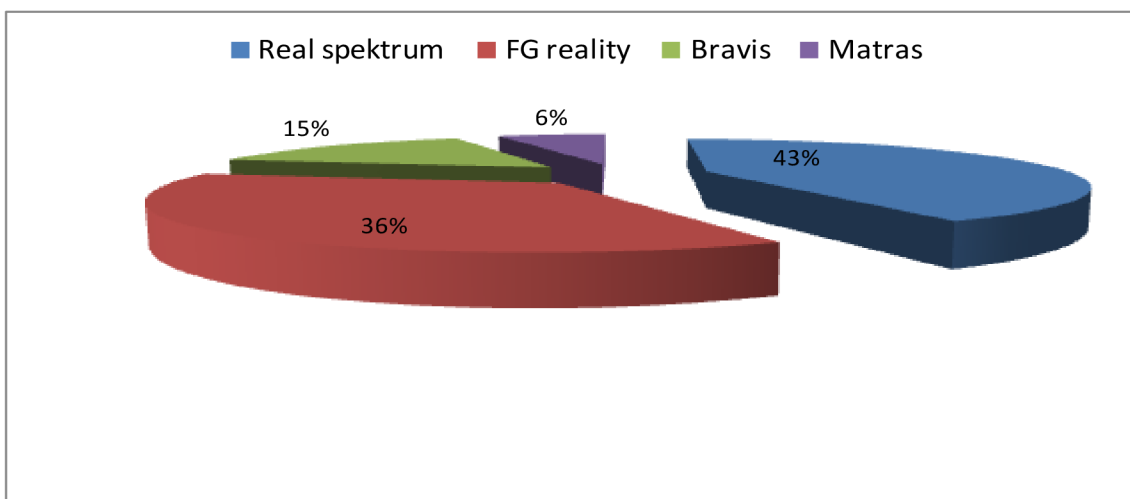
Graf č. 3. Podíl na trhu jen mezi hlavními konkurenty pro ČR

V následujícím grafu č. 3. je znázorněn počet poskytovaných nemovitostí k prodeji v Jihomoravském kraji společnostmi za určité časové období. Jako hlavní zdroj čerpání informací byl využit reklamní server S reality.

4.2.3. Prodej nemovitostí v Brně, tříměsíční období.

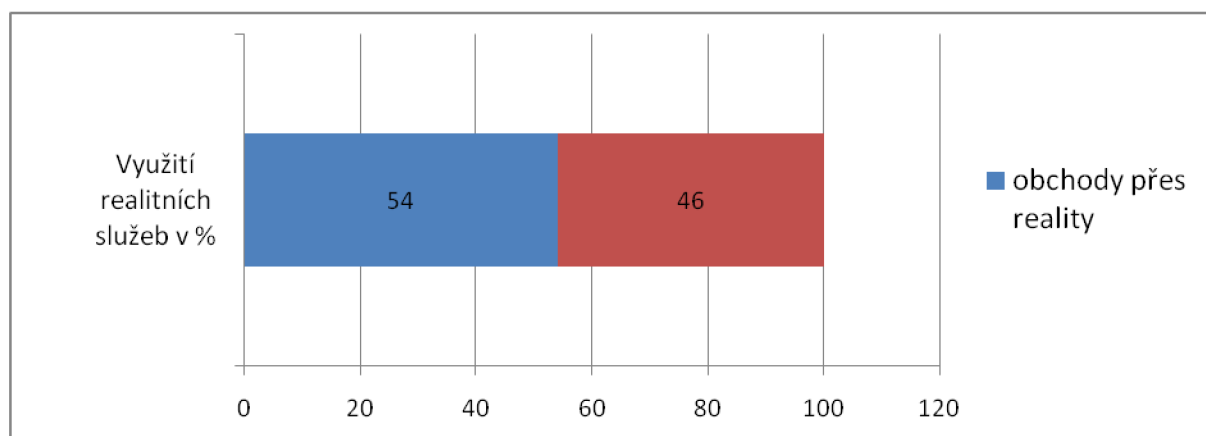
V následujícím grafu č. 4. je znázorněn počet poskytovaných nemovitostí k prodeji v Jihomoravském kraji realitními společnostmi za určité časové období. Jako hlavní zdroj čerpání informací byl využit reklamní server S reality.

	Real spektrum	FG reality	Bravis reality	Matras a Matras
15.2.2011	1199	1010	434	178
15.3.2011	1265	1100	422	173
15.4.2011	1287	1050	454	187



Graf č. 4. Počet poskytovaných nemovitostí k prodeji v Jihomoravském kraji

O silných a slabých stránkách jasně vypovídají statistiky zaměřené na využívání realitních služeb. V současnosti česká veřejnost využívá realitních služeb jen z 54%. Tedy zbývajících 46% potenciálních zákazníků si raději prodej, pronájem zprostředkují ve svém samostatném zájmu. V neprospěch realitních kanceláří hrají vysoké ceny za služby. O využití služeb vypovídá následující graf č. 5.



Graf č. 5. Statistiky zaměřené na využívání realitních služeb

Marže společností zabývajících se poskytováním služeb na trhu nemovitostí se někdy dostane na 7% hodnoty uskutečněné transakce. To je právě důvod, proč lidé nejsou ochotni platit vysoké poplatky (provize) společností za servis.

4.2.4. Silné a slabé stránky současného českého realitního prostředí

Výčet silných stránek:

- velký počet stabilně silných společností,
- velký výběr mezi konkurenty,
- velká profesionalita některých firem,
- zlepšení nabízených služeb vůči minulému stavu,
- lepší kvalita pracovníků,
- lepší právní servis vůči minulosti,
- dodržování etického kodexu.

Výčet slabých stránek:

- velký počet nekvalitních společností,
- velký počet zjištěných nekvalitních obchodů,
- pro realitní kanceláře velký problém udržet si zaměstnance,
- zaměstnaní „realitního makléře“ nepatří mezi dlouhodobé,
- velké provize realitních společností,
- drahé služby za zprostředkování prodeje pro české zákazníky,
- existující procento nekvalitních firem.

4.2.5. Realitní makléř na straně kupujícího

Přijde-li klient s poptávkou po určitém typu nemovitosti, ať již ke koupi či k pronájmu, zařadí si jej makléř do svých databází - a následně mu předkládá především nabídky prodávajících a pronajímatelů, u nichž může získat provizi za zprostředkování. Většina poptávajících se tak dostává do vleku kupujících a jejich zájmy jsou hájeny minimálně.

Chce-li poptávající skutečně zastupování v realitní transakci, musí si najít a zaplatit makléře, který bude stát na jeho straně. Takový makléř pak aktivně vyhledává nemovitosti splňující požadavky svého zákazníka a při vyjednávání o ceně, je-li tato pro klienta důležitá, či o jiných podmínkách, jako jsou kupříkladu úpravy nemovitosti v režii prodávajícího či pronajímatele, tvrdě hájí zájmy klienta.

4.2.6. Realitní makléř na straně prodávajícího

Na první pohled by se mohlo zdát, že na straně prodávajícího stojí většina realitních makléřů. Vždyť z prodeje či pronájmu nemovitosti má makléř provizi a je v jeho zájmu prodat co nejvýhodněji. Omyl. Na straně prodávajícího stojí jen někteří - a ti pak patří k nejlepším realitním makléřům.

Přes na první pohled shodný zájem prodávajícího zákazníka a makléře se jejich zájmy liší. A to někdy do té míry, že se i zákazník dostává do vleku realitní snahy o prestiž, bez efektivní možnosti prodat či pronajmout svůj byt či dům

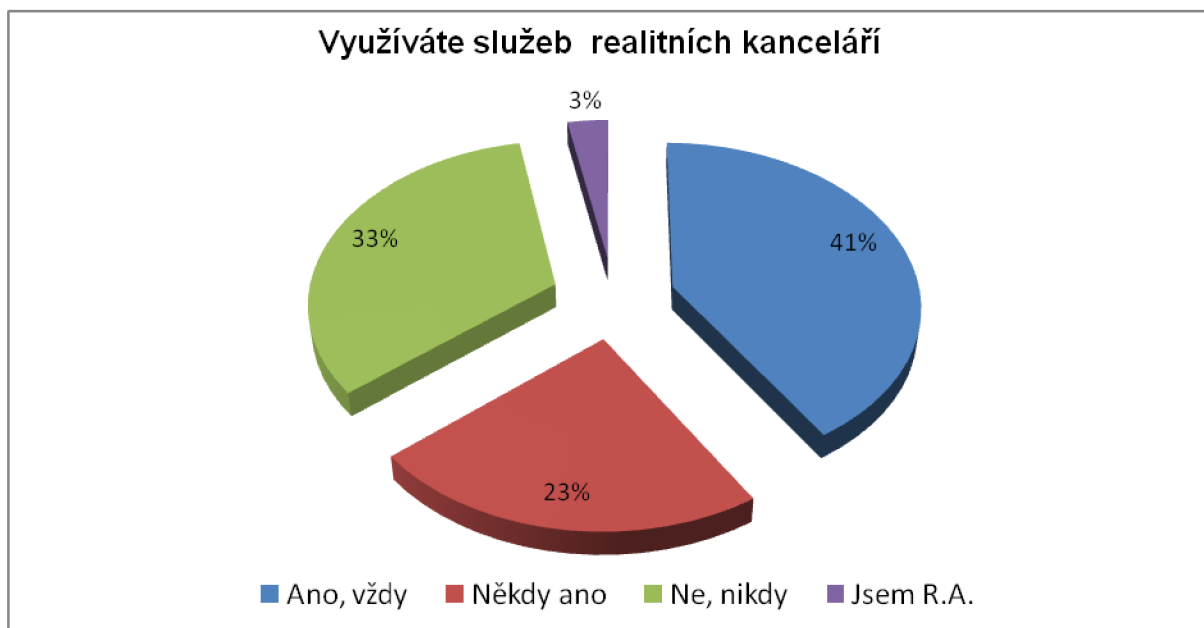
4.2.7. Realitní makléř na „své“ straně

Nejčastěji, zejména po létech "realitní krize" stojí realitní makléři na své vlastní straně - a hájí především své zájmy. V čem se liší zájmy makléře a prodávajícího klienta?

Klient se s prodejem či pronájmem nemovitosti může ocitnout ve dvou situacích: potřebuje prodat rychle, nebo chce prodat za co nejvyšší cenu. Jen s velkým štěstím může prodat za vysokou cenu a zároveň rychle. V takovém případě může začít pochybovat, zda neprodal nemovitost za cenu příliš nízkou. Chce-li prodejce navyšovat cenu, musí počkat na vhodného kupce, a to chce čas.

4.2.8. Využití služeb realitního makléře

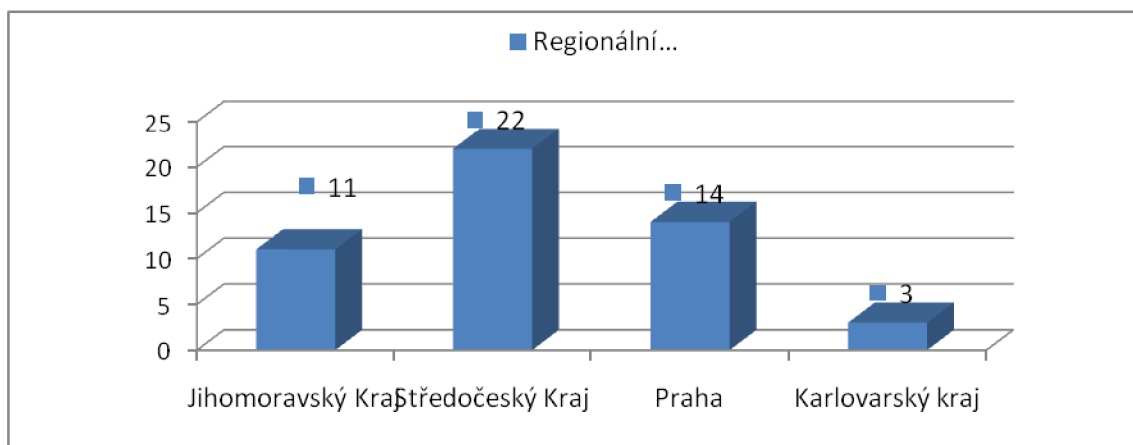
Následující graf č.6 ukazuje, kolik dotazovaných používá realitního agenta (R.A.). Průzkum jsem prováděl mezi svými rodinnými příslušníky a přáteli na základě elektronického dotazníku.



Graf č. 6. Využití služeb realitních kanceláří

4.3. Aktuální situace realitního trhu

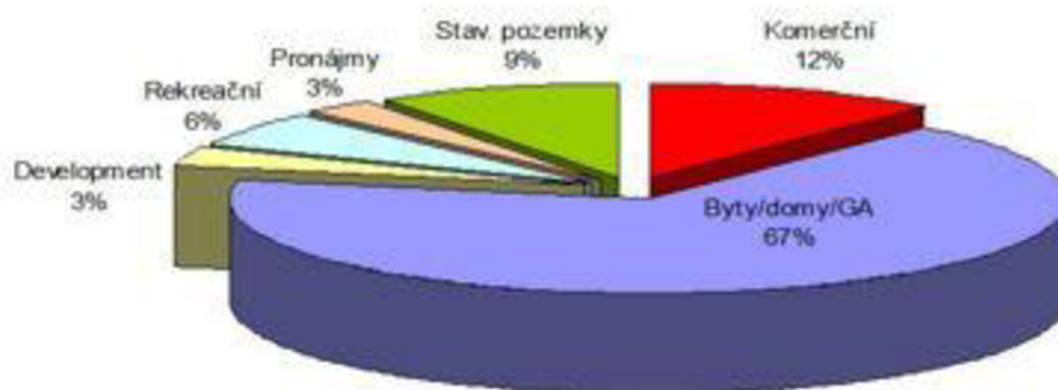
Ze statistických výsledků vyplývá, že v roce 2010 bylo na realitním trhu realizováno zhruba 95 000 obchodních transakcí v celkové hodnotě přesahující 160 miliard korun, přičemž průměrná hodnota jednoho uskutečněného obchodu je 1 700 000 korun. Když by veškerý obchod, tedy 100% realizovaných a prodaných událostí prošlo přes realitní společnosti, makléři by vykázali obrát kolem 6 miliard korun. Ovšem jak již bylo uvedeno, v současnosti proběhlo prostřednictvím realitních kanceláří 54% obchodů a skutečný realizovaný objem marží tak činí cca 3,2 miliardy korun. Z výzkumů vyplývá, že v případě residenčního trhu se marže pohybuje zpravidla v rozmezí 4-5 %. V ojedinělých případech může marže klesnout až na 2%, ale taktéž se může vyšplhat až na 7%. Záleží právě na rozsahu poskytovaných služeb a jejich náročnosti. Tyto čísla jsou velmi zajímavá, jelikož málokterá realitní kancelář ráda zveřejňuje výši inkasované provize za zprostředkování obchodu. Z celkové sumy 160 miliard připadá přibližně 70% miliard korun na residenční bydlení, zbytek jsou komerční a průmyslové nemovitosti.



Graf č. 7. Velikost trhu, regionální prodej

Graf č. 7. ukazuje procentuální vyjádření regionálního prodeje nemovitostí na území České republiky. Středočeský kraj, je krajem, kde se uskutečňuje nevíce obchodů s nemovitostmi. Hlavní město Praha vykazuje 14%, Jihomoravský kraj 11%. V Karlovarském kraji se obchoduje nejméně, produkovány jsou 3%-ní podíl prodeje.

4.3.1. Struktura realitního trhu



Graf č. 8. Struktura realitního trhu

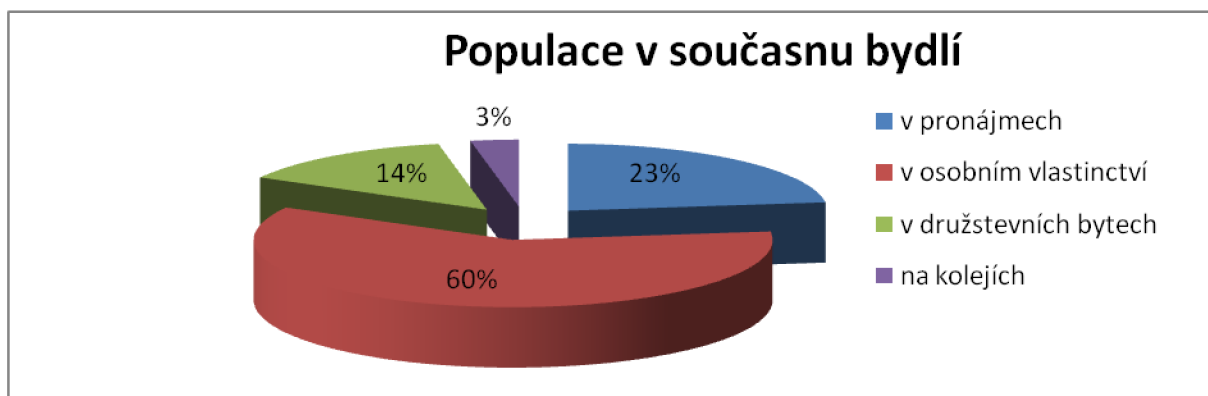
Graf č. 8. vypovídá o struktuře realitního trhu, kde v prodeji a nákupu vedou byty nebo domy. Nejmenší procentuální zastoupení mají stavební pozemky a development.

4.3.2. Pozice realitních kancelářů

K dnešnímu dni existuje přibližně 33 000 subjektů, jež podnikají na realitním trhu. Většina těchto subjektů působí na regionálním Jihomoravském trhu (68% tvoří nejčastěji s.r.o., živnostníci). Dalších 14% má zastoupeny pobočky i v okolních krajích. Zbytek, tedy 18%, má celorepublikové zastoupení. Realitní trh zaznamenal v posledním období radikální pokles. V prvním čtvrtletí roku 2010 pokles činil místy až 30%. Nejvíce trápí oblast prodeje bytů. V druhém čtvrtletí roku 2010 se pokles mírně zastavil, ale neustále zaostával za minulým rokem o 10-20%.

Jak se bude situace na realitním trhu vyvíjet do budoucna? Vzhledem k stávajícím podmínkám na trhu není možné předpokládat výrazné oživení na trhu s nemovitostmi. Toto mé tvrzení vychází z poznatku, že se zhoršily podmínky pro dostupnost peněz. Mám na mysli, že banky zpřísnily požadavky na udělení a získávání hypoték. Druhým faktorem poklesu jsou informace z médií, respektive neustálé zprávy o ekonomické krizi a nezaměstnanosti. Lidé ztratili důvěru v ekonomickou budoucnost a začali méně utrácet, potažmo šetřit.

Ve statických informacích se můžeme také dočíst, že 23% populace v současnosti bydlí v pronájmech, 14% bydlí v družstevních bytech, 60 % v bytech v osobním vlastnictví a zbytek na kolejích či ubytovnách. O tom vypovídá následný graf č. 9.



Graf č. 9. Populace v současnosti bydlí

Proč lidé nevyužívají realitní služby a raději preferují přímý prodej

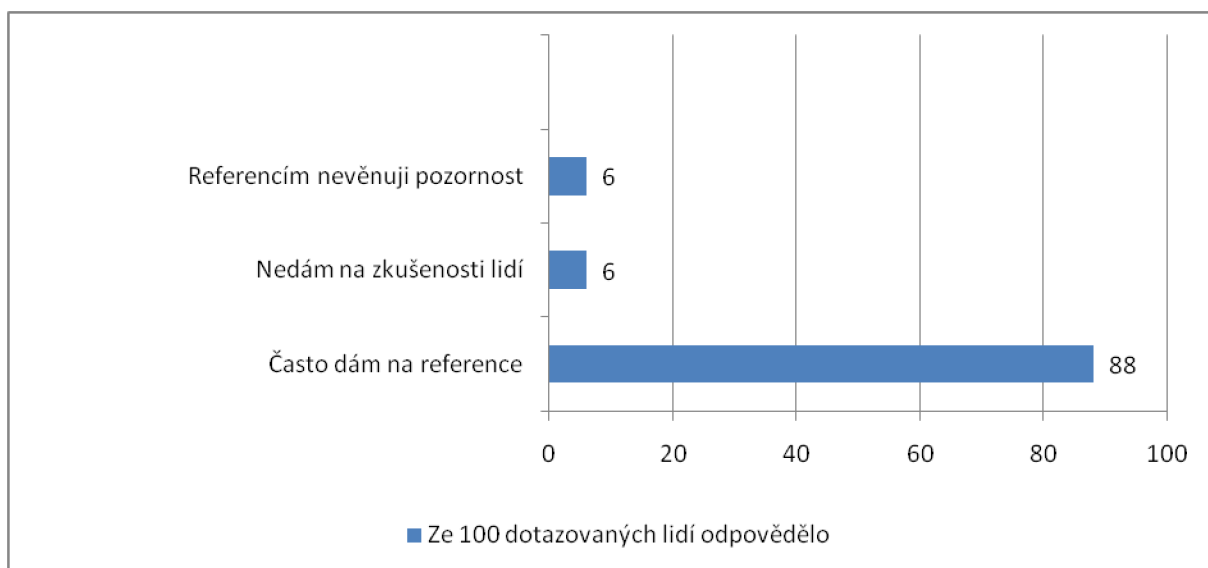
Z odpovědí dotazovaných respondentů jasně vyplývá, že o služby realitních společností by byl zájem, respektive by služby byly využity ve větší míře, kdyby cena odpovídala kvalitě poskytovaných služeb. Hlavní příčiny jsou vyznačeny na následujícím grafu č.10.



Graf č. 10. Proč lidé nevyužívají realitních služeb

Jak velkou váhu při rozhodování dáváte pozitivním a negativním referencím?

V následujícím grafu č. 11. vidíme jak moc dbáme na reference o společnostech.



Graf č. 11. Reference společností

4.4. Nekalá soutěž

Nekalou soutěží je jednání v hospodářské soutěži, které je v rozporu s dobrými mravy soutěže a je způsobilé přivodit újmu jiným soutěžitelům nebo spotřebitelům. Nekalá soutěž se zakazuje. Nekalou soutěží je zejména:

- klamavá reklama,
- klamavé označování zboží a služeb,
- vyvolávání nebezpečí záměny,
- parazitování na pověsti podniku, výrobků či služeb jiného soutěžitele,
- podplácení,
- zlehčování,
- srovnávací reklama,
- porušování obchodního tajemství,
- ohrožování zdraví spotřebitelů a životního prostředí.⁷¹

Klamavou reklamou je šíření údajů o vlastním nebo cizím podniku, jeho výrobcích či výkonech, které je způsobilé vyvolat klamnou představu a sjednat tím vlastnímu nebo cizímu podniku v hospodářské soutěži prospěch na úkor jiných soutěžitelů či spotřebitelů.⁷²

Klamavým označením zboží a služeb je každé označení, které je způsobilé vyvolat v hospodářském styku mylnou domněnku, že označené zboží nebo služby pocházejí z určitého státu, určité oblasti či místa nebo od určitého výrobce, nebo že vykazují zvláštní charakteristické znaky nebo zvláštní jakost přičemž tomu tak není. Nerozhodné je, zda označení bylo uvedeno bezprostředně na zboží, obalech, obchodních písemnostech apod. Rovněž je nerozhodné, zda ke klamavému označení došlo přímo nebo nepřímo a jakým prostředkem se tak stalo.⁷³

„Vyvolání nebezpečí záměny je užití firmy nebo názvu osoby nebo zvláštního označení podniku užívaného již po právu jiným soutěžitelem, užití zvláštních

⁷¹ Zákon č. 513/1991 Sb.

⁷² § 45 513/1991 Sb.

⁷³ § 46 513/1991 Sb.

označení podniku nebo zvláštních označení či úpravy výrobků, výkonů nebo obchodních materiálů podniku, které v zákaznických kruzích platí pro určitý podnik nebo závod za příznačné, napodobení cizích výrobků, jejich obalů nebo výkonů, ledaže by šlo o napodobení v prvcích, které jsou již z povahy výrobku funkčně, technicky nebo esteticky předurčeny, a napodobitel učinil veškerá opatření, která od něho lze požadovat, aby nebezpečí záměny vyloučil nebo alespoň podstatně omezil, pokud jsou tato jednání způsobilá vyvolat nebezpečí záměny nebo klamnou představu o spojení s podnikem, firmou, zvláštním označením nebo výrobky anebo výkony jiného soutěžitele.⁷⁴

Parazitování je využívání pověsti podniku, výrobků nebo služeb jiného soutěžitele s cílem získat pro výsledky vlastního nebo cizího podnikání prospěch, jehož by soutěžitel jinak nedosáhl.⁷⁵

Podplácením ve smyslu zákona je jednání, jímž soutěžitel osobě, která je členem statutárního nebo jiného orgánu jiného soutěžitele nebo je v pracovním či jiném obdobném poměru k jinému soutěžiteli, přímo nebo nepřímo nabídne, slíbí či poskytne jakýkoliv prospěch za tím účelem, aby jejím nekalým postupem docílil na úkor jiných soutěžitelů pro sebe nebo jiného soutěžitele přednost nebo jinou neoprávněnou výhodu v soutěži, anebo osoba přímo či nepřímo žádá, dá si slíbit nebo přijme za stejným účelem jakýkoliv prospěch.⁷⁶

Zlehčováním je jednání, jímž soutěžitel uvede nebo rozšiřuje o poměrech, výrobcích nebo výkonech jiného soutěžitele nepravdivé údaje způsobilé tomuto soutěžiteli přivodit újmu.⁷⁷

Srovnávací reklamou je jakákoliv reklama, která výslovně nebo i nepřímo identifikuje jiného soutěžitele anebo zboží nebo služby nabízené jiným soutěžitelem.⁷⁸

⁷⁴ § 47 513/1991 Sb.

⁷⁵ § 48 513/1991 Sb.

⁷⁶ § 49 513/1991 Sb.

⁷⁷ § 50 513/1991 Sb.

⁷⁸ § 50a 513/1991 Sb.

Porušováním obchodního tajemství je jednání, jímž jednající jiné osobě neoprávněně sdělí, zpřístupní, pro sebe nebo pro jiného využije sdělení, které může být využito v soutěži a o němž se dověděl.⁷⁹

Ohrožováním zdraví a životního prostředí je jednání, jímž soutěžitel zkresluje podmínky hospodářské soutěže tím, že provozuje výrobu, uvádí na trh výrobky nebo provádí výkony ohrožující zájmy ochrany zdraví anebo životního prostředí chráněné zákonem, aby tak získal pro sebe nebo pro jiného prospěch na úkor jiných soutěžitelů nebo spotřebitelů.⁸⁰

„Osoby, jejichž práva byla nekalou soutěží porušena nebo ohrožena, se mohou proti rušiteli domáhat, aby se tohoto jednání zdržel a odstranil závadný stav. Dále mohou požadovat přiměřené zadostiučinění, které může být poskytnuto náhradou škody. Jestliže se práva, aby se rušitel jednání nekalé soutěže zdržel nebo aby odstranil závadný stav domáhá spotřebitel, musí rušitel prokázat, že se jednání nekalé soutěže nedopustil. To platí i pro povinnost k náhradě škody, pokud jde o otázku, zda škoda byla způsobena jednáním nekalé soutěže a pro právo na přiměřené zadostiučinění a na vydání neoprávněného majetkového prospěchu; výši způsobené škody, závažnost a rozsah jiné újmy, povahu a rozsah bezdůvodného obohacení však musí prokázat vždy žalobce, i když jím je spotřebitel.“⁸¹

⁷⁹ § 51 513/1991 Sb.

⁸⁰ § 52 513/1991 Sb.

⁸¹ § 53, 54 513/1991 Sb.

5. Výzkum

5.1. Podklady výzkumu

Cíl výzkumu

Cílem výzkumu bylo analyzovat, zda zavedení etických kodexů a profesionalita realitních kanceláří hraje roli v kritériích klienta při výběru vhodné kanceláře k navázání spolupráce.

Obsah výzkumu

Obsah výzkumu se zaměřoval na určité problémové oblasti realitní sféry, bylo nutné zodpovědět následující:

- zda zavedený etický kodex sehrává roli při výběru realitní kanceláře,
- zda skutečnost, že realitní kancelář je členem Asociace realitních kanceláří ČR hraje roli při výběru realitní kanceláře,
- zda je etický kodex opodstatněný v realitní kancelářích,
- zda je možno podle názoru klientů kontrolovat dodržování etického kodexu.

Typy a zdroje dat

K vyřešení výzkumu byla použita data, která byla získána prostřednictvím realizování internetového výzkumu za pomoci webové stránky „vypIno.cz“. Pro tento typ výzkumu jsem se zaměřil na pohled z klientské strany, k uvedeným účelům mně posloužil dotazník č. 1., který se nachází v příloze. č. 1.

Pro správné provedení dotazníku byly použity otázky, které byly získány prostřednictvím rozeslání mailu realitním kancelářím. Účelem realizace bylo zjistit pohled na spolupráci s klienty a také na samotné poskytování služeb, které se spojují s etikou, odborností a profesionalitou. Na tento účel byl použit dotazník č.2, který se nachází v příloze č. 2.

Metoda výzkumu

Pro primární sběr dat byla použita metoda dotazování a nástrojem byly dotazníky, které se nachází v příloze č. 1. a příloze č. 2. Dotazníky byly složeny postupně z 14-ti otázek a dále 15-ti otázek vztahujících se nejprve k obecným informacím o realitním trhu a později k problematice etičnosti a profesionality, opět v rámci realitní sféry. Všechny otázky byly děleny na uzavřené, otevřené a hodnotící. V uvedené formě dotazníků byli respondenti domácnosti.

Tvorba výběrového souboru

Základní soubor respondentů pro dotazníky tvořili návštěvníci portálu „vypinto.cz“. Plánovaná velikost průzkumného vzorku byla 75 respondentů.

5.1.1. Realizační fáze

Kontrola správnosti otázek uvedených v dotazníku byla prověřena v kruhu blízkých. Testování bylo provedeno na vzorku 3 respondentů.

Sběr dat

Sběr dat byl proveden během měsíce září 2011. Vyhodnocení výsledné dotazníku bylo 19. Září 2011.

Časový harmonogram

Činnost/den	Pondělí	Úterý	Středa	Čtvrtek	Pátek
Definování cíle výzkumu	■				
Plán výzkumu	■				
Tvorba dotazníku		■			
Pilotáž		■			
Sběr údajů			■		
Zpracování údajů				■	
Analýza údajů				■	
Příprava zprávy					■

Hypotézy výzkumu k dotazníku č. 1.

Hypotéza č. 1.

Domníváme se, že zavedený etický kodex nehraje roli při výběru realitní kanceláře k potenciální spolupráci.

Hypotéza č. 2.

Domníváme se, že členství v Asociaci realitních kanceláří ČR nehraje roli při výběru realitní kanceláře k potenciální spolupráci.

Hypotéza č. 3.

Domníváme se, že výběr realitní kanceláře klientům je spontánní proces.

Hypotézy výzkumu k dotazníku č. 2.

Hypotéza č. 1.

Domníváme se, že testy nejsou součástí nástupního pohovoru, které jsou zaměřeny na odborné a právní souvislosti výkonu činnosti realitní kancelář.

Hypotéza č. 2.

Domníváme se, že není možné ovlivnit vztahy mezi zákazníkem a realitní kanceláří prostřednictvím etického kodexu.

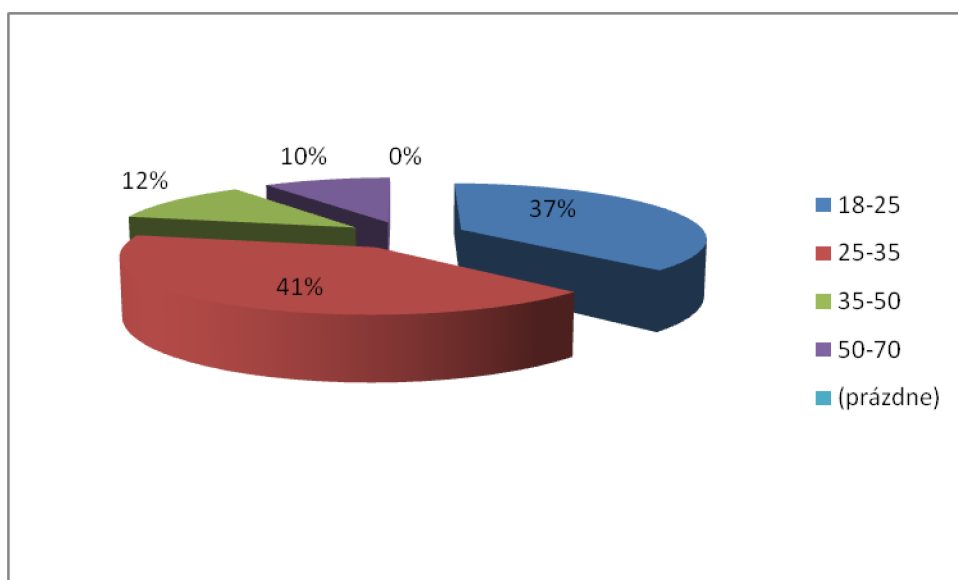
Hypotéza č. 3.

Domníváme se, že zaměstnanci realitních kanceláří se účastní vzdělávání za účelem zvyšování odborných znalostí a obchodnických dovedností.

5.1.2. Interpretace výsledků výzkumu

Otázka č. 1: Věk respondenta?

- a) 18-25
- b) 25-35
- c) 35-50
- d) 50-70



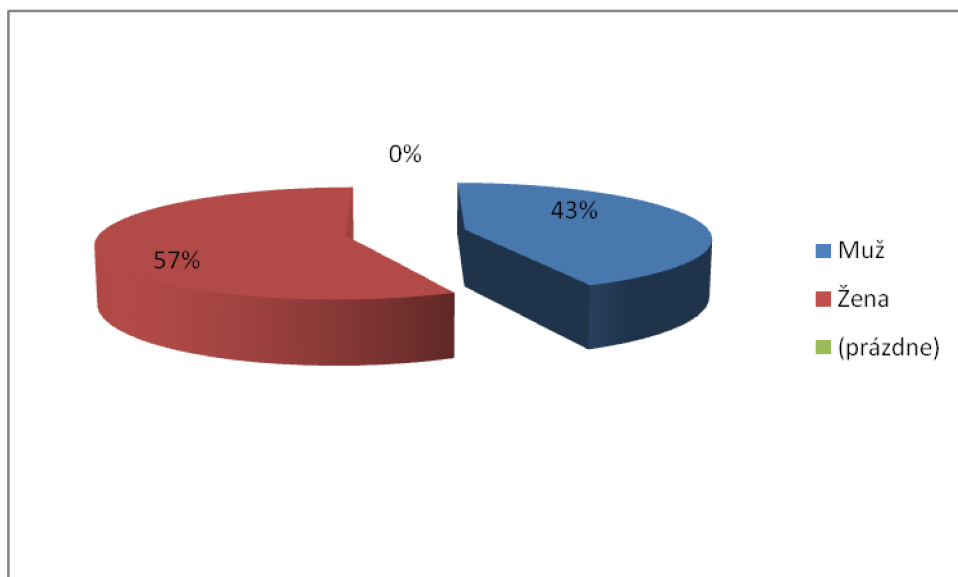
Graf č. 12: Věk respondenta

Věk	Počet zastoupených skupin ve věk. kategorii
18-25	19
25-35	21
35-50	6
50-70	5

Z výsledků vyplývá, že dominantním zastoupením vzorku byli lidé ve věku od 25 do 35 let, kteří tvořili až 41% z celkového počtu.

Otázka č. 2: Pohlaví respondenta

- a) Žena
- b) Muž



Graf č. 13: Pohlaví respondenta

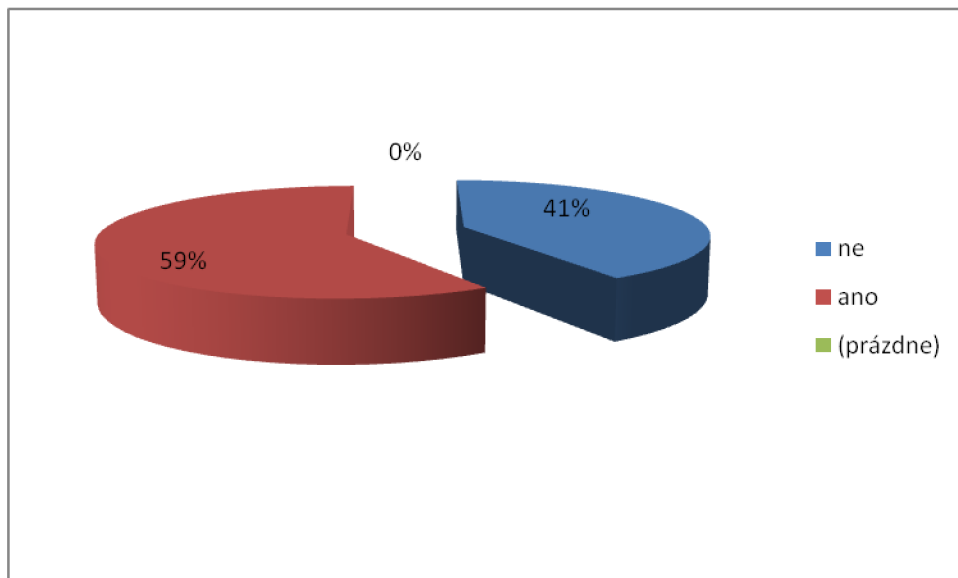
Pohlaví	Počet
Muž	22
Žena	29

Dominantu ve vzorku tvořily ženy, které měly zastoupení z 57% vůči mužům, kteří tvořili 43%.

Otázka č. 3: Využili jste už služby realitních kanceláří?

a) Ano

b) Ne



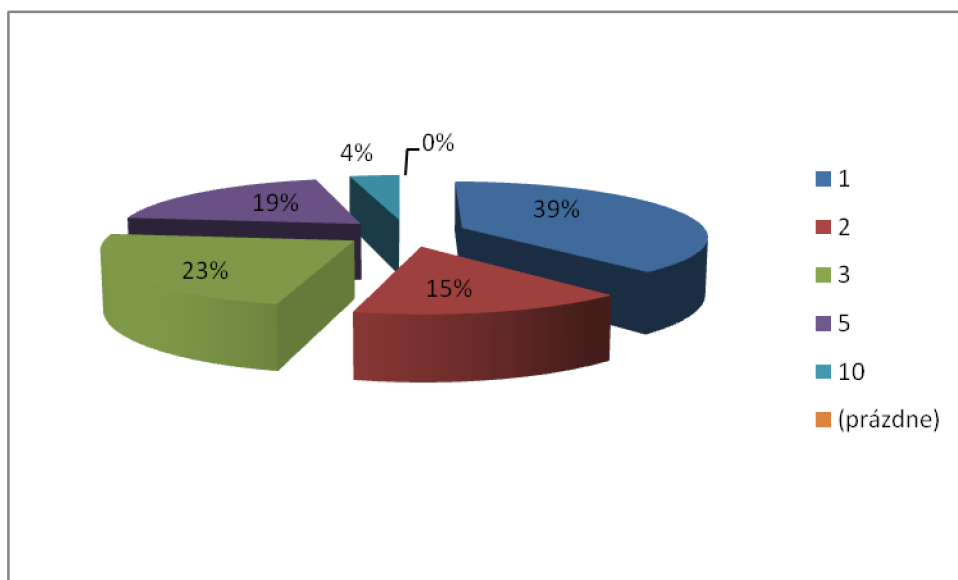
Graf č. 14: Využívání služeb realitních kanceláří

Využili jste už služby realitních kanceláří?	
Ne	21
Ano	30

Z realizovaného výzkumu vyplívá, že služby realitních kanceláří využilo 59% tázaných.

Otázka č. 4: Jak často jste využili služby realitních kanceláří?

- a) 1
- b) 2
- c) 3
- d) 5
- e) 10



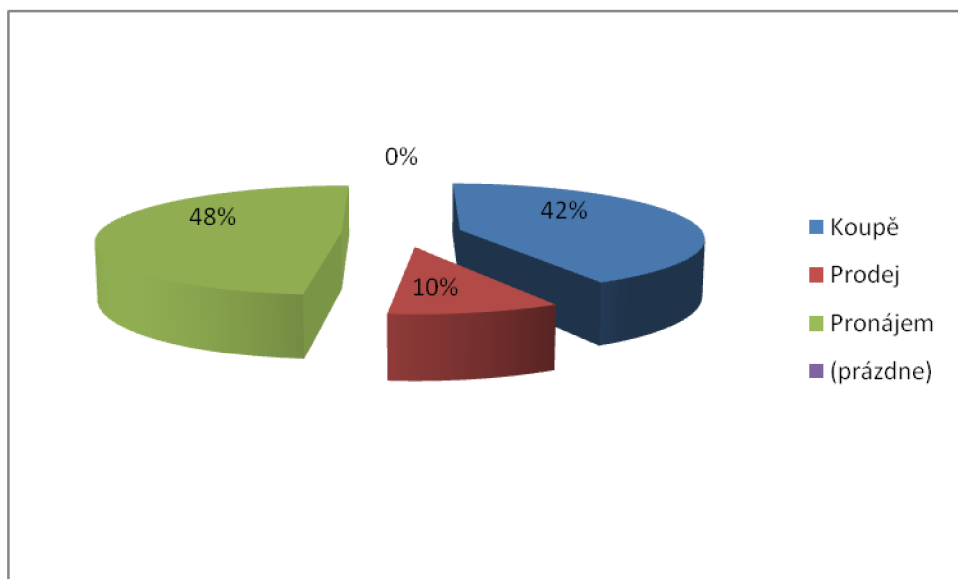
Graf č. 15 Intenzita využívání služeb realitních kanceláří

Počet respondentů	Počet z Jak často jste využili služby realitních kanceláří? (Hodnota)
1	10
2	4
3	6
5	5
10	1

Jak z výzkumu vyplývá, služby realitních kanceláří byly využity nejvíce jedenkrát, což v daném dotazníku představuje 39%. Pouze 19% tázaných využilo služby realitních kanceláří víc, než 5x a jen 4% více jak desetkrát.

Otázka č. 5: O jaké služby se jednalo?

- a) Koupě
- b) Prodej
- c) Pronájem



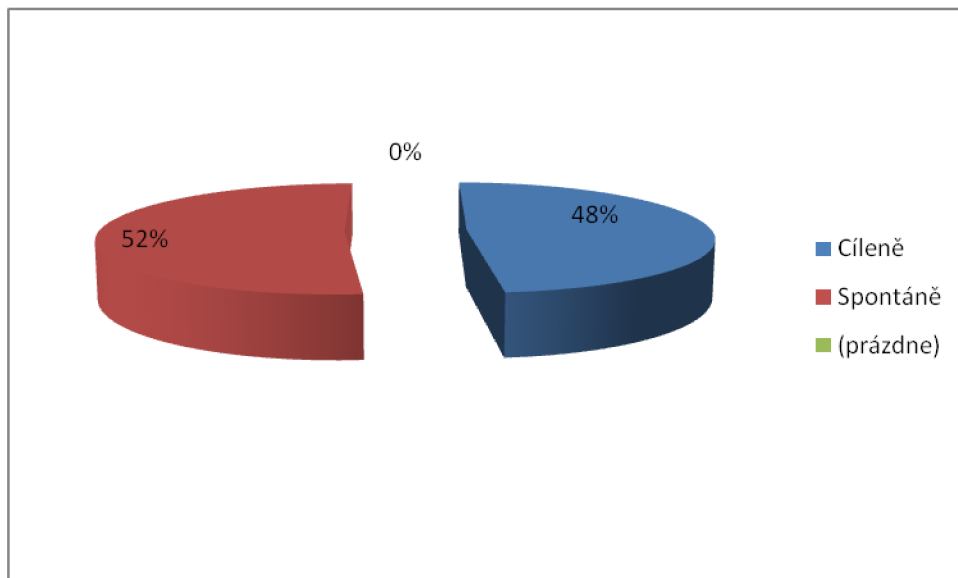
Graf č. 16: Druh využívání služeb

Transakce	Počet respondentů
Koupě	13
Prodej	3
Pronájem	15

Podle výsledků výzkumu je nejvíce využívanou službou pronájem, který ve výzkumu má zastoupení ze 48%. Druhou nejvyužívanější službou je koupě, která představuje 42%. Zájem o prodej byl v realizovaném výzkumu v zastoupení 10%.

Otázka č. 6 Při výběru realitní kanceláře jste postupovali spontánně, nebo cíleně?

- a) Spontánně
- b) Cíleně

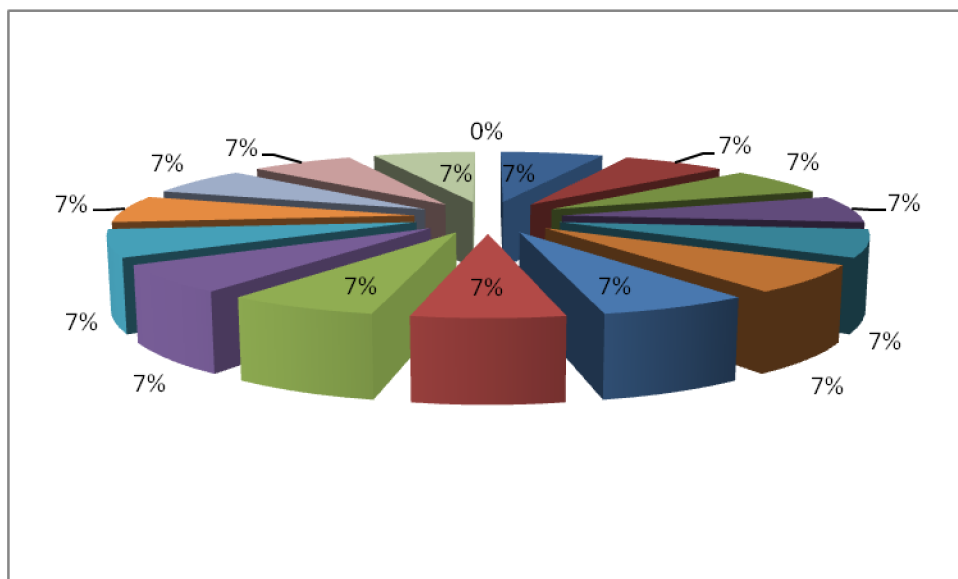


Graf č. 17: Spontánnost vs. cílený postup při výběru realitní kanceláře

Chování	Počet respondentů
Cíleně	15
Spontánně	16

Při výběru realitních kanceláří postupovalo v realizovaném výzkumu spontánně 52% tázaných a cíleně 48% tázaných.

Otázka č. 7 Zda-li jste postupovali cíleně, na základe jakých kritérií jste postupovali?



Graf č. 18: Kritéria výběru cílenosti

Odpovědi respondentů:

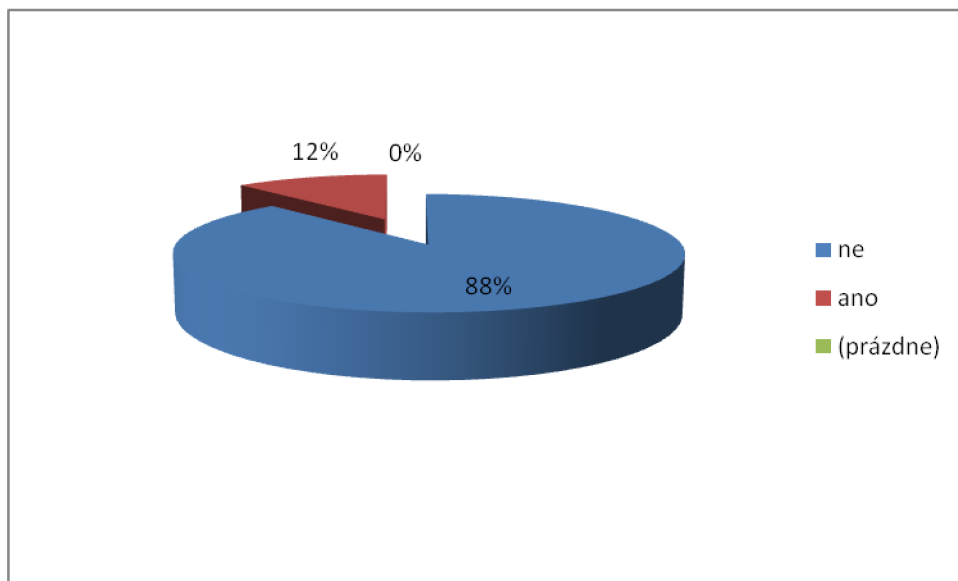
- „Hlavní úlohu hrála provize realitní kanceláři.“
- „My jsme zkrátka viděli byt, který jsme chtěli, a pak šli za realitní kanceláří, která měla prodej na starost.“
- „Nabídková cena; technické požadavky; lokalita.“
- „Nevybíral jsem, „realitku“ měli vždy prodávající.“
- „Když jsem prodával, s žádnou realitkou jsem nebyl schopen se domluvit na smlouvě. Prodával jsem vždy sám.“
- „Nezáleželo na „realistce“, ale na nemovitosti, kterou nabízí.“

Z realizovaného výzkumu je zjevné, že je zastoupení různorodých odpovědí. Nejčastějším společným faktorem, který však vyplýval z odpovědí byla „lokalita“ a „cena“.

Otázka č. 8: Zohledňovali jste při výběru skutečnost, zda je realitní kancelář členem Asociace realitních kanceláří ČR?

a) Ano

b) Ne



Graf č. 19: Zohledňování členstva ARKCR

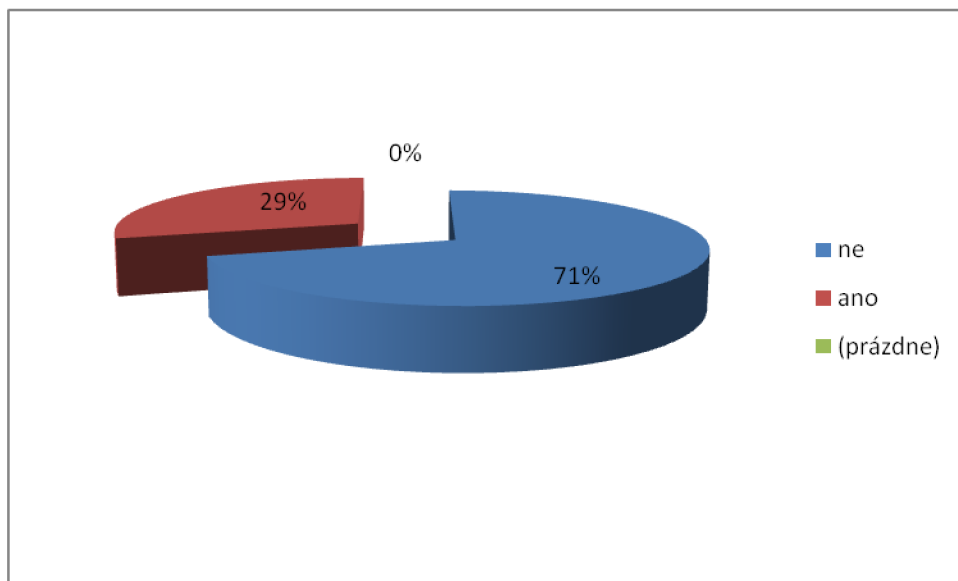
Jmenovky řádků	Zohledňovali jste při výběre skutečnost, že realitní kancelář je členem Asociace realitních kanceláří ČR?
Ne	30
Ano	4

Respondenti při výběru realitní kanceláře z 88% nezohledňovali, zda je realitní kancelář členem Asociace realitních kanceláří ČR, pouze 12% respondentů přihlédlo k této skutečnosti.

Otázka č. 9: Zohledňujete při komunikaci skutečnost, zda má realitní kancelář vypracovaný etický kodex?

a) Ano

b) Ne



Graf č. 20: Zohledňování vypracovaného etického kodexu

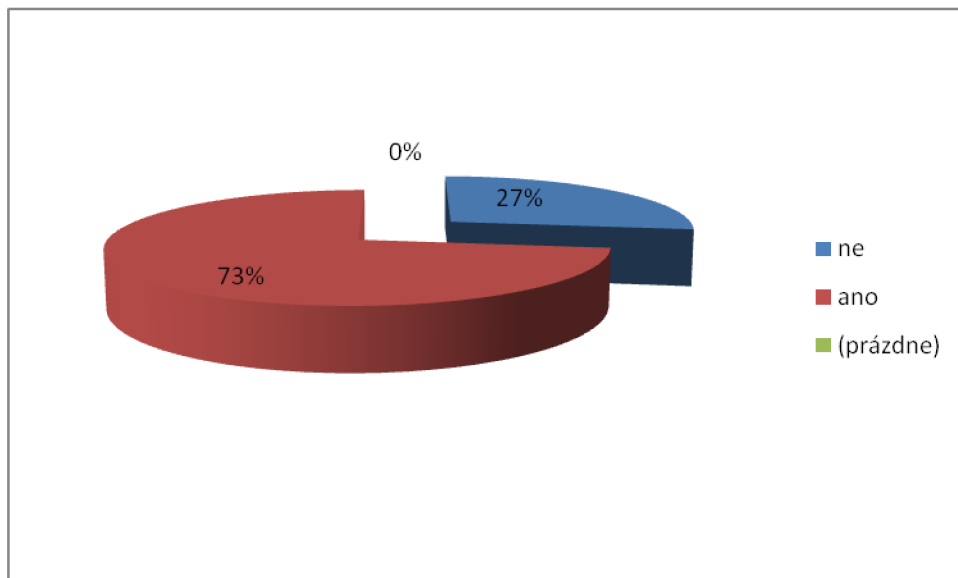
Jmenovky řádků	Zohledňujete při komunikaci skutečnost, že realitní kancelář má vypracovaný etický kodex?	
Ne		24
Ano		10

Z výzkumu vyplývá, že jen 29% z respondentů zohledňuje při komunikaci skutečnost, že realitní kancelář má vypracovaný etický kodex a až 71% tázaných nezohledňuje tuto skutečnost.

Otázka č. 10: Je podle Vás etický kodex opodstatněný v realitní kanceláři?

a) Ano

b) Ne



Graf č. 21 Opodstatněnost etického kodexu v realitní kanceláři

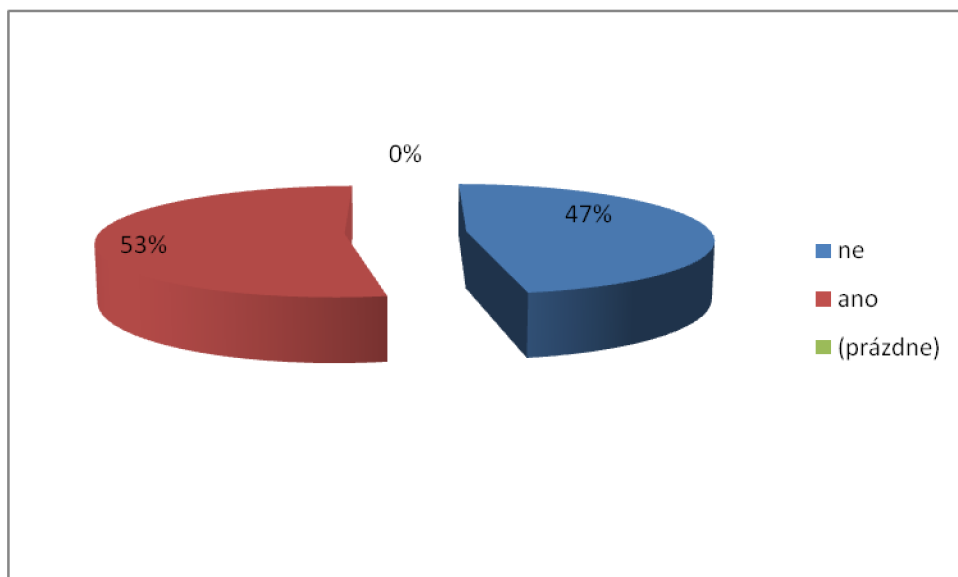
Jmenovky řádků	Je podle Vás etický kodex opodstatněný v realitní kanceláři?
Ne	9
Ano	24

Z výzkumu vyplývá, že podle názoru respondentů, je opodstatněný etický kodex zavedený v realitních kancelářích. Podle 27% tázaných tato skutečnost není příliš důležitá.

Otázka č. 11: Je podle Vás možné kontrolovat dodržování etického kodexu?

a) Ano

b) Ne

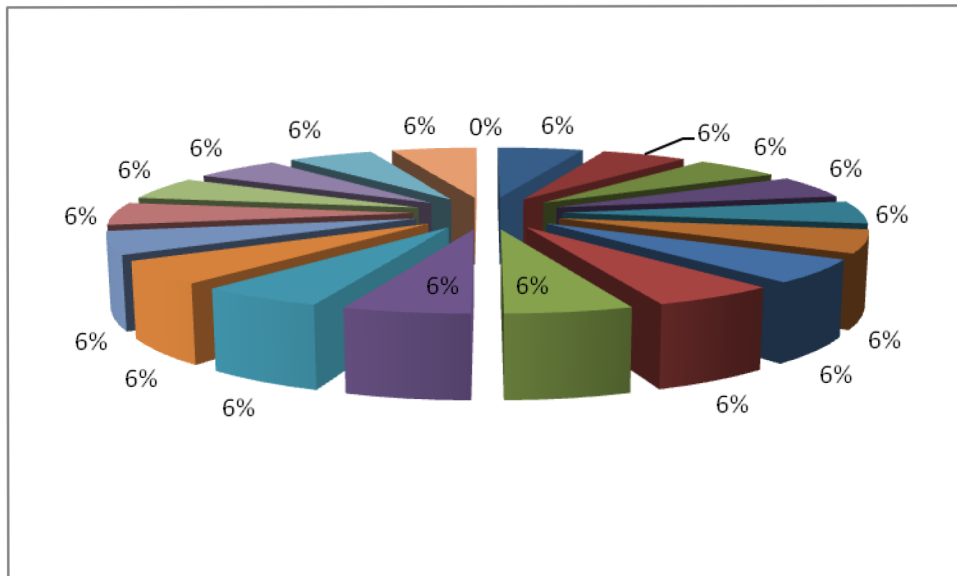


Graf č. 22 Možnost kontrolování dodržování etického kodexu

Jmenovky řádků	Je podle Vás možné kontrolovat dodržování etického kodexu?	
Ne		16
Ano		18

Na základě výzkumu převládá názor, v zastoupení 53%, že je možné kontrolovat dodržování etického kodexu a 47% tázaných se přiklonilo spíše k možnosti, že není možno etický kodex kontrolovat.

Otázka č. 12: Napište prosím klady Vaší spolupráce s realitní kanceláří.



Graf č. 23: Klady spolupráce

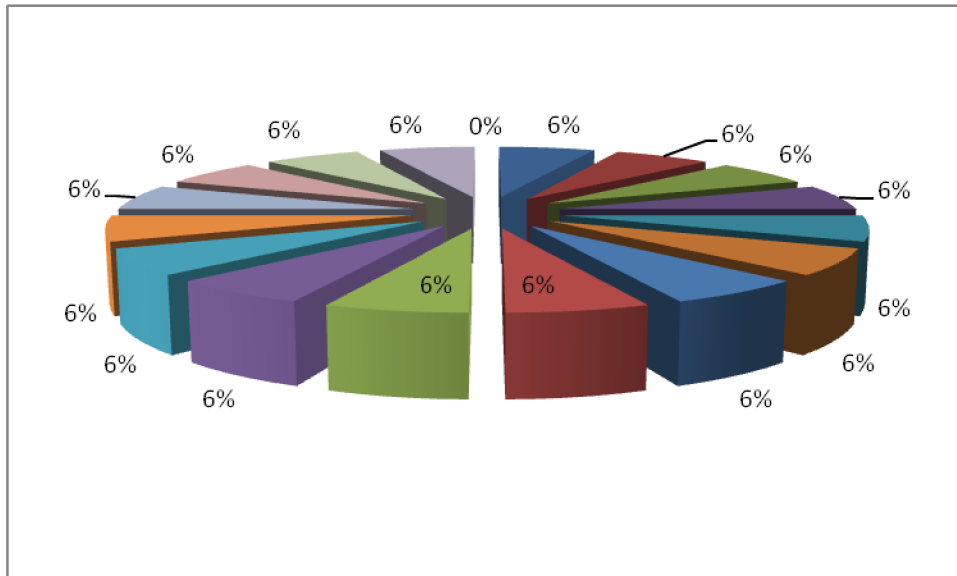
Některé odpovědi respondentů:

- Pohybují se na internetu, kam dávají své nabídky, jejich rychlá aktualizace.
- Dobrovolně jsem se s žádnou nedohodl.
- Méně starostí pro nás, ozvali se pouze solidní zájemci.
- Příjemné jednání.
- Přístup, ochota při jednání.
- Rychlá spolupráce.
- Rychlost.
- Rychlost komunikace.
- Rychlost, flexibilita.
- Rychlost, příjemné jednání.
- Rychlost, vstřícnost.
- Široký výběr.
- Vstřícnost.
- Komunikativnost.
- Vstřícnost, rychlost, solidnost.

- Vše šlo víceméně hladce, spolupráce byla skvělá, s komunikací a prací realitní makléřky jsme byli maximálně spokojeni.
- Zadala jsem prodej domu a o nic se nestarala, má podmínka byla prodat do 6 měsíců nejvyšší nabídce.

Z realizovaného výzkumu je zjevné, že je přítomno zastoupení různorodých odpovědí. Nejčastějším společným faktorem, který však vyplývá z odpovědí je „rychlost“.

Otázka č. 13 Napište prosím, zápory vaší spolupráce s realitní kanceláří.



Graf č. 24: Zápory spolupráce

Některé odpovědi respondentů:

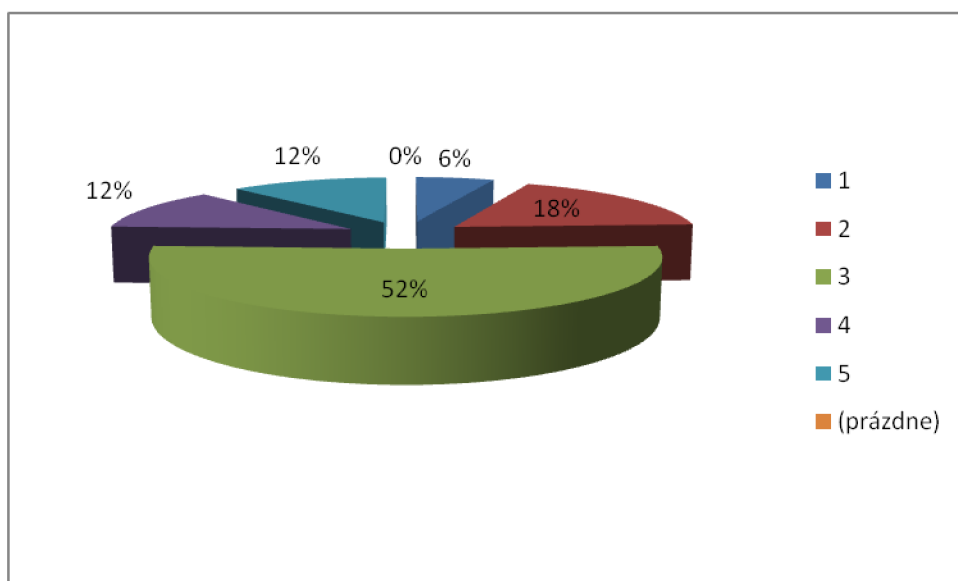
- Používají stejný vzor smlouvy o zprostředkování.
- Nejsou schopni provést změny do vzoru smlouvy o zprostředkování.
- Smlouva o zprostředkování je nevyvážená a nebezpečná pro klienta.
- Vysoké provize.
- Neprofesionálnost (nevědí základní údaje o nemovitosti, nebo je zkreslují).
- Spolehlivě se neozývají (nereagují na telefonáty a emaily).
- Neloajálnost.
- Asi žádné.
- Drahé služby.
- Malá rychlost.
- Malé časové rozpětí pro prohlídky nemovitostí.
- Mohlo to být lacinější.
- Nezkušenost prodejce, neúplné informace.
- Provize.
- Vše bylo jinak.

- Žádné mě nenapadají, aspoň ne ty, za které mohla realitní kancelář, záporné zkušeností byli tehdy s minulým majitelem nemovitosti.

Z realizovaného výzkumu je zřejmé, že je zastoupení různorodých odpovědí. Nejčastějším společným faktorem, který však vyplývá z odpovědí je „výše provize“, „neprofesionalita“.

Otázka č. 14 Jak by jste hodnotili spolupráci s realitní kanceláří? (1 – nejhorší, 5 – nejlepší)

- a) 1
- b) 2
- c) 3
- d) 4
- e) 5



Graf č. 25: Hodnocení spolupráce

Stupnice hodnocení	Jak byste hodnotili spolupráci s realitní kanceláří? (1 – nejhorší, 5 – nejlepší)	
1		2
2		6
3		17
4		4
5		4

Z realizovaného výzkumu vyplývá, že 52% respondentů by hodnotilo spolupráci s realitní kanceláří známkou 3 a 18% tázaných by ohodnotilo známkou 2. Nejhorší, se známkou 1 ohodnotili respondenti spolupráci s realitní kanceláří v 6%. Naopak, výbornou spolupráci ohodnotilo známkou 5, 12% respondentů.

Závěr

Předkládaná diplomová práce pod názvem „Výkon realitní činnosti“ je rozdělena na pět kapitol.

V první části jsme se věnovali popisu marketingu a marketingovému mixu. Samostatně jsou popsány části produkt, cena, distribuce a propagace. V rámci dané kapitoly jsme se soustředili na specifika produktů a služeb z marketingového hlediska. Obsahem druhé kapitoly byla morálka a etika a jejich definování. V této části jsme rozebírali problematiku podnikatelské a manažerské etiky, a také dodržování a kontrolu etických pravidel. Následující kapitola pojednávala o systému jakosti, systému managementu jakosti a certifikaci osob a organizací. V kapitole s názvem „Realitní trh v ČR“ jsme se zaměřili na subjekty realitního trhu v ČR, na popis vývoje realitního trhu, nevynechali jsme ani zhodnocení aktuální situace realitního trhu a nekalou soutěž.

V poslední kapitole jsme se věnovali výzkumu, který byl realizován mezi občany, tedy "spotřebiteli" realitních služeb a realitními kancelářemi. Konkrétní výzkum v podobě dotazníku mezi spotřebiteli byl rozdělen na dvě části, kde každá z částí se věnovala jinému pohledu na výkon realitní činnosti. Cílem výzkumu bylo analyzovat, zda zavedení etických kodexů a profesionalita realitních kanceláří hraje roli v kritériích klienta při výběru vhodné kanceláře k navázání spolupráce. Obsah výzkumu se zaměřoval na problémové oblasti na realitním trhu, a to konkrétně, zda hraje roli při výběru realitní kanceláře skutečnost, že realitní kancelář je členem Asociace realitních kanceláří. Následně byla položena otázka, zda je etický kodex v realitních kancelářích opodstatněný a zda je možné podle názoru klientů kontrolovat dodržování etického kodexu. První část výzkumu byla zaměřena na výkon realitní činnosti z pohledu klienta. V rámci daného výzkumu jsme navrhli hypotézy. Hypotéza č.1, v jejímž rámci jsme se domnívali, že zavedený etický kodex nehraje roli při výběru realitní kanceláře k potenciální spolupráci, byla potvrzena. Výsledky výzkumu poukazují na skutečnost, že až 71% respondentů nebere v potaz etický kodex při výběru realitní kanceláře. V rámci hypotézy č. 2, v jejímž rámci jsme se domnívali, že členství v Asociaci realitních kanceláří ČR nehraje roli při výběru realitní kanceláře k potenciální spolupráci byla potvrzena. Jak vyplynulo z výsledků výzkumu, až 88% respondentů nezohledňuje při výběru realitní kanceláře skutečnost, zda realitní

kancelář je členem Asociace realitních kanceláří ČR. V poslední z hypotéz jsme uvedli, že výběr realitní kanceláře je pro její potenciální klienty spontánní proces. Daná hypotéza byla na základě výzkumu potvrzena. V tomto případě je však nutné podotknout, že procentuální poměr 52:48 ve prospěch spontánnosti je velmi těsný a pro jednoznačnost rozdílnosti by si tato otázka vyžadovala více respondentů.

V rámci realizovaných výstupů jsme provedli i průzkum realitní kanceláře, jakožto poskytovatele služeb. V rámci dané části výzkumu byly stanoveny taktéž tři hypotézy. V hypotéze č. 1 jsme zhodnotili, že testy nejsou součástí nástupního pohovoru, jsou zaměřeny na odborné a právní souvislosti výkonu činnosti realitní kanceláře. V Hypotéze č.2 jsme uvedli, že není možné ovlivnit vztahy mezi zákazníkem a realitní kanceláří prostřednictvím etického kodexu. Hypotéza č. 3 vyhodnocuje, že zaměstnanci realitních kanceláří se účastní vzdělávání za účelem zvyšování odborných znalostí a obchodnických dovedností. Ani jednu z daných hypotéz není možno potvrdit, ani vyvrátit. Důvodem je, že během našeho výzkumného bádání jsme narazili na silný nezájem ze strany realitních kanceláří, které nebyly ochotny spolupracovat a ani poskytovat informace z oblasti našeho výzkumu. V rámci daného výzkumu jsme se snažili stále o masivní kontaktování realitních kanceláří, ale pokaždé jsme narazili na odpor k možné spolupráci. Jediná realitní kancelář, Matras & Matras byla ochotna spolupracovat. Z důvodu jediného respondenta jsou odpovědi na otázky výzkumu zaměřeného na realitní kanceláře uvedeny pouze v příloze č. 2. a dále nekomentovány.

Zpracování této diplomové práce pro mě bylo velkým přínosem, jelikož se chci i v budoucnu ve svém profesním životě věnovat realitnímu trhu, přestože si uvědomuji, jak moc je výkon realitní činnosti fyzicky, časově i morálně náročný s tím, že neposkytuje ani žádnou finanční jistotu.

Diplomová práce mně pomohla zmapovat současný stav nákupu, prodeje a pronájmu nemovitostí v ČR a chování spotřebitelů v daném sektoru. Dokáží se taktéž lépe orientovat v odborné problematice spojené úzce s realitními systémy. Domnívám se, že bych nyní dovedl poradit jako realitní makléř jak svým blízkým, tak i odborné veřejnosti.

Seznam použité literatury

Literatura:

AGAFONOVÁ, M. *Etika*. Košice: Technická univerzita. 2006.

BARTÁKOVÁ, G. – CIBÁKOVÁ, V. – ŠTARCHOŇ, P. *Základy marketingu*. Bratislava : Valeur, 2007.

BRADÁČ, A. *Nemovitost: oceňování a právní vztahy*. 3. přeprac. vyd. Praha : Linde, 2004.

DÚBROVČÁK, S. *Morálka člověka*. Poprad: SCSP. 2010.

JANKŮ, M. - Lukeš, L.: *Byty, stavby, nemovitosti - problémy a jak je řešit*. Brno: Computer Press 2009.

JANKŮ, M.: *Nemovitosti - koupě, prodej a další právní vztahy*. Brno: Computer Press 2009.

JOSKOVÁ L., Pravda P. – *Obchodní zákoník 2010*. Grand Publishing a.s. 2010

KICZKO, L. *Slovník spoločenských vied*. Bratislava: SPN. 1997.

KOTLER, P. – ARMSTRONG, G. *Marketing*. Praha : Grada publishing, 2007.

KOTLER, P. *Marketing mangement, millenium edition*. New Jersey : Prentice-Hall, 2000.

LAKATOŠ, P., AUJESKÝ, M. *Manažment kvality*. Bratislava: Slovenský živnostenský zväz. 2004.

McCrea, B.: *Manuál realitního makléře*. Brno: Computer Press 2007.

OKOLIE, O. *Manažment a prostredie*. Žilina: UNIZA. 2011.

OLEJÁROVÁ, G. *2. študentska vedecka konferencia*. Prešov: FF.

RÁCZOVÁ, B., BABINČÁK, P. *Základy psychológie morálky*. Prešov: KEGA 3/2051/07.

RNDr. PLAMÍNEK J., CSc. – *Řešení problémů a rozhodování*. Praha: Grand Publishing a.s. 2008

SÁKAL, P. *Manazerska etika*. Bratislava: SCSS. 2011.

ŠALING, S. – SALINGOVÁ-IVANOVÁ, M. – MANÍKOVÁ, Z. *Veľký slovník cudzích slov*. Bratislava: SAMO. 2003.

Zákon č. 151/1997 Sb., o oceňování majetku

Zákon č. 344/1992 Sb., o katastru nemovitostí České republiky

Zákon č. 357/1992 Sb., o dani z nemovitostí

Zákon č. 513/1991 Sb., Obchodní zákoník

Internetové zdroje:

Total quality management [online]. 2011 [cit. 2011-05-22]. Equica. Dostupné z WWW: <<http://www.equica.cz/total-quality-management>>.

Macmillan dictionary [online]. 2011 [cit. 2011-20-06]. Macmillan. Dostupné z WWW: <<http://www.macmillandictionary.com/dictionary/british/honour>>.

Základy managementu [online]. 2011 [cit. 2011-21-06]. Standard Team. Dostupné z WWW: <<http://www.standard-team.com/cikkek/Zasady-manazerstva-kvality-.php>>.

ŽELUZA, Martin. TQM - Komplexní manažerství kvality. In TQM - Komplexní manažerství kvality [online]. [s.l.] : [s.n.], 2011 [cit. 2011-05-22]. Dostupné z WWW: <www.astroweb.sk/vs/TQM_Bc_IKP.doc>.

Seznam zkratk:

ARK	Asociace realitních kanceláří
ARKCR	Asociace realitních kanceláří České republiky
PR	Public relations (vztahy s veřejností)
s.r.o.	společnost s ručením omezeným

Seznam grafů

Obrázek 1.: Moderní marketingový systém – hlavní subjekty na trhu

Obrázek 2.: Základní kroky při stanovení cen

Obrázek 3.: Jednotná marketingová komunikace

Obrázek 4.: Vliv interního prostředí na práci manažera

Obrázek 5. Vliv externího prostředí na práci manažera

Obrázek 6. Schéma modelu výjimečnosti

Graf č. 1: Vývoj realitních společností

Graf č. 2: Počet vystavených inzerátů nemovitostí na prodej jednotlivých společností

Graf č. 3: Podíl na trhu jen mezi hlavními konkurenty pro ČR

Graf č. 4: Počet poskytovaných nemovitostí k prodeji v Jihomoravském kraji

Graf č. 5: Statistiky zaměřené na využívání realitních služeb

Graf č. 6: Využití služeb realitního makléře

Graf č. 7: Velikost trhu, regionální prodej

Graf č. 8: Struktura realitního trhu

Graf č. 9: Populace v současnosti bydlí

Graf č. 10: Proč lidé nevyužívají realitních služeb

Graf č. 11: Reference společností

Graf č. 12: Věk respondenta

Graf č. 13: Pohlaví respondenta

Graf č. 14: Využívání služeb realitních kanceláří

Graf č. 15: Intenzita využívání služeb realitních kanceláří

Graf č. 16: Druh využívání služeb

Graf č. 17: Spontánnost vs. Cílený postup výběru realitní kanceláře

Graf č. 18: Kritéria výběru cílenosti

Graf č. 19: Zohledňování členstva ARKCR

Graf č. 20: Zohledňování vypracovaného etického kodexu

Graf č. 21: Opodstatněnost etického kodexu v realitní kanceláři

Graf č. 22: Možnost kontrolování dodržování etického kodexu

Graf č. 23: Klady spolupráce

Graf č. 24: Zápory spolupráce

Graf č. 25: Hodnocení spolupráce

Přílohy

Příloha č. 1: Dotazník č. 1

Příloha č. 2: Dotazník č. 2

Příloha č. 3: Vyplněný dotazník společnosti Matras & Matras, s.r.o.

Příloha č. 4: Vzor kupní smlouvy

Příloha č. 5: Etický kodex člena ARK ČR

Příloha č.1

Dotazník č.1

1. Věk respondenta?

18-25 25-35-35-50 50-70

2. Pohlaví respondenta

Žena x Muž

3. Využili jste už služby realitních kanceláří?

Ano x Ne

4. Jak často jste využili služby realitních kanceláří?

(Hodnota)

5. O jaké služby se jednalo?

Koupě x Prodej x Pronájem

6. Při výběru realitní kanceláře jste postupovali spontánně, nebo cíleně?

Spontánně x Cíleně

7. Zda-li jste postupovali cíleně, na základe jakých kritérií jste postupovali?

(Otevřená otázka)

8. Zohledňujete při výběru skutečnost, či realitní kancelář je členem Asociace realitních kanceláří ČR?

Ano x Ne

9. Zohledňujete při komunikaci skutečnost, že realitní kancelář má vypracovaný etický kodex?

Ano x Ne

10. Je podle Vás etický kodex opodstatněný v realitní kanceláři?

Ano Ne

11. Je podle Vás možné kontrolovat dodržování etického kodexu?

Ano x Ne

12. Napište prosím klady vaší spolupráce s realitní kanceláří

(Otevřená otázka)

13. Napište prosím zápory vaší spolupráce s realitní kanceláří.

(Otevřená otázka)

14. Jak by jste hodnotili spolupráci s realitní kanceláří? (1 – nejhorší, 5 – nejlepší)

1-2-3-4-5-6

Příloha č.2

Dotazník č.2

1. Jak dlouho působíte na realitním trhu? (roky)

1-3 3-5 5-7 7-10 10 a víc

2. Kolik zaměstnanců zaměstnáváte v současném období?

1-3 3-5 5-7 7-10 10 a víc

3. Jaké jsou kritéria na nábor nových zaměstnanců?

(Otevřená otázka)

4. Jsou součástí nástupního pohovoru testy zaměřené na odborné a právní souvislosti výkonu činnosti realitní kanceláře?

Ano x Ne

5. Zúčastňují se Vaši zaměstnanci vzdělávání za účelem zvyšování odborných vědomostí a obchodnických zručností?

Ano x Ne

6. Jste členem Asociace realitních kanceláří ČR?

Ano x Ne

7. Máte vypracovaný etický kodex?

Ano x Ne

8. Došlo někdy k porušení etického kodexu?

Ano x Ne

9. Je podle Vašeho názoru možné docílit efektivní kontrolu etického kodexu?

Ano x Ne

10. Je podle Vašeho názoru možné ovlivnit vztahy mezi zákazníkem a realitní kanceláří prostřednictvím etického kodexu?

Ano x Ne

11. Setkáváte se s nekalými praktikami konkurenčních realitních kanceláří? Pokud ano, s jakými?

(Otevřená otázka)

12. Uveďte příklady neetického chování se, které ovlivnilo Vaši spolupráci s partnerem.

(Otevřená otázka)

13. Kolik klientů jste obsloužili?

(Otevřená otázka)

14. O jaké služby se jednalo (vyjádřete procentuálně)

(Otevřená otázka)

15. Hodnotíte spokojenost klientů?

Ano x Ne

Příloha č.3

Vyplněný dotazník společnosti Matras & Matras, s.r.o.

Dotazník

1. Jak dlouho působíte na realitním trhu? (roky)

1-3 3-5 5-7 7-10 10 a více

2. Kolik zaměstnanců zaměstnáváte v současném období?

1-3 3-5 5-7 7-10 více jak 10

3. Jaké jsou kritéria na nábor nových zaměstnanců? Chtít pracovat, pomáhat lidem a vydělat si peníze, inteligence, pohotovost, zájem o obor.

není odpověď

4. Jsou součástí nástupního pohovoru testy zaměřené na odborné a právní souvislosti výkonu činnosti realitní kanceláře?

Ano Ne **x to jsem schopni naučit**

5. Zúčastňují se Vaši zaměstnanci vzdělání za účelem zvyšování odborných vědomostí a obchodnických zručností?

x Ano Ne

6. Jste členem Asociace realitních kanceláří ČR?

x Ano Ne

7. Máte vypracovaný etický kodex?

Ano Ne **není odpověď**

8. Došlo někdy k porušení etického kodexu?

Ano Ne

9. Je podle Vašeho názoru možné docílit efektivní kontrolu etického kodexu?

Ano Ne

10. Je podle Vašeho názoru možné ovlivnit vztahy mezi zákazníkem a realitní kanceláří prostřednictvím etického kodexu?

Ano **Ne x je to o makléřích ne o kodexu, který je samozřejmostí**

11. Setkáváte se s nekalými praktikami konkurenčních realitních kanceláří? Jak ano, jakými ?

není odpověď

12. Uveďte příklady neetického chování se, které ovlivnilo Vaši spolupráci s partnerem. Nevyplacení provize, zadržování informací

není odpověď

13. Kolik úspěšných klientů máte realizováno?
stovky

14. O jaké služby se jednalo (vyjádření procentuálně) nevím k čemu se otázka vztahuje

Koupě %

Prodej %

Pronájem %

15. Hodnotíte spokojenost klientů?

x Ano Ne

S přátelským pozdravem

Ing. Tomáš Matras
jednatel

Příloha č.4

Vzor kupní smlouvy

Kupní smlouva

Uzavřená dle paragrafu 588 a násl. občanského zákoníku níže uvedeného dne, měsíce roku mezi účastníky dle svého prohlášení k právním úkonům způsobilými, jimž jsou:

pan Karel Novák, rodné číslo 801021/2341 bytem Brno č.p. 222

(dále jen prodávající)

manželé: Jiří Navrátil, rodné číslo 531208/077

Marie Navrátilová, rodné číslo 566608/044

oba bytem Kuřim, Lesní 12, (dále jen kupující), na straně druhé

Článek 1

Předmět smlouvy

Prodávající tímto prohlašuje, že je výlučným vlastníkem objektu pro bydlení č.p. 17 se zastavěnou plochou čís. par. 35 o výměře 105 metrů čtverečních, dále pak pozemku čís. par. 36 o výměře 900 metrů čtverečních. Všechny tyto nemovitosti jsou zapsány na listu vlastnictví č. 234 pro město Brno, katastrální území Brno – Město.

Článek 2

Kupní cena

Prodávající touto smlouvou prodává všechny uvedené nemovitosti se všemi právy a povinnostmi, se všemi součástmi a příslušenstvím včetně oplocení a trávních porostů na pozemcích vysázených do společného jmění kupujících za vzájemně dojednanou kupní cenu 3 000 000 Kč slovy tři miliony korun českých. Kupující

uvedené nemovitosti od prodávajícího kupují a přijímají do svého společného jmění manželů.

Článek 3

Uhrazení kupní ceny, smluvní pokuta

Část kupní ceny ve výši 2 000 000 Kč byla uhrazena při podpisu této smlouvy a prodávající potvrzuje tímto její převzetí. Další část kupní ceny ve výši 100 000 Kč bude uhrazena do 20.4.2011. Zbývající částka kupní ceny ve výši 900 000 Kč uhradí kupující prodávajícímu do 31.11.2011.

V případě, že kupující neuhradí zbývající část kupní ceny ve sjednaných termínech, zavazují se pak uhradit prodávajícímu smluvní pokutu ve výši 0.1% z dlužné částky, a to každý den prodlení.

Článek 4

Právo odstoupit od smlouvy

Jako zvláštní ustanovení se pro prodávajícího sjednává právo odstoupení od této smlouvy v případě, že poslední splátka z kupní ceny tak, jak je sjednáno v čl. 3 této smlouvy, nebude vyplacena řádně a včas. Odstoupením se tato smlouva od počátku ruší a její účastníci jsou povinni vzájemně bezvýhradně vrátit plnění do té doby podle této smlouvy poskytnutá. Kupující tímto současně zřizuje ve prospěch prodávajícího předkupní právo podle ust. paragrafu 602 a násl. zákona č. 40/1964 Sb., ve znění pozdější předpisů. Toto předkupní právo se váže k výše uvedeným převáděným nemovitostem a trvá do doby, než kupující uhradí poslední splátku sjednanou touto smlouvou.

Článek 5

Stav nemovitosti

Převode prohlašuje, že na převáděných nemovitostech nevážnou žádná břemena, ani dluhy, neboť půjčky zřízené u České spořitelny, a.s. pobočky Brno, zapsáno pod čj. R3 223/43 a R3 324/43, omezující vlastnická práva na převádění

nemovitostech, byly v den podpisu této smlouvy uhrazeny v plné výši. Kupující pak žádné dluhy, ani břemena nepřijímá.

Kupující prohlašuje, že je jim stav převáděných nemovitostí dobře znám. Nad rámec této smlouvy se prodávající zavazuje umožnit kupujícímu užívat převáděnou nemovitost od 20.03.2011.

Článek 6

Intabulační doložka

Smluvní strany vyslovují shodně souhlas s tím, že smlouva je podkladem pro zápis vlastnického práva k nemovitosti ve výluční prospěch kupujícího.

Obě smluvní strany shodně navrhují, aby katastrální úřad Brno vklad vlastnického práva do katastru nemovitostí dle této smlouvy povolil a nově založit list vlastnictví

Smluvní strany prohlašují, že se až do provedení vkladu dle tohoto článku zdrží jakýkoliv činností, které by vedly ke zmaření či ztížení tohoto úkonu.

Článek 7

Závěrečná ustanovení

Smlouva a z ní vyplívající právní vztahy se řídí občanským zákoníkem č. 40/1964 Sb., v plném znění. O všech sporech vyplívající z této nebo sporech týkajících se jejího porušení, zrušení či neplatnosti, rozhodne věcně a místně příslušný soud.

veškeré změny a doplňky smlouvy mohou být provedeny pouze ze souhlasem obou smluvních stran písemnou formou. To platí i pro tuto klauzuli.

Smlouva je vyhotovena v osmi stejnopisech v českém jazyce. Každá smluvní strana obdrží po jednu stejnopise a čtyři stejnopisy budou zapsány na příslušném katastrálním úřadě.

Smluvní strany shodně prohlašují, že si smlouvu před jejím podepsáním přečetly, že s jejím obsahem souhlasí, že byla sepsána podle jejich pravé, svobodné

a vážné vůle, a že nebyla uzavřena v tísní nebo za jednostranně nevýhodných podmínek. Na důkaz toho připojují své vlastnoruční podpisy.

V Brně dne 10. února 2011
účastníků

Podpisy

Příloha č.5

Etický kodex člena ARK ČR

Etický kodex realitního makléře člena Asociace realitních kanceláří České republiky
Motto: „Cokoliv, co nechceš, aby jiní činili tobě, nečiň ty jim“

1) Realitní makléř jedná při své činnosti vždy kvalifikovaným způsobem, čestně, v souladu s dobrými mravy, stanovami Asociace realitních kanceláří České republiky a platnými právními normami České republiky.

2) Realitní makléř svým jednáním nepoškodí oprávněné zájmy a práva klienta. Mezi svými klienty nečiní rozdílu z důvodů rasových, náboženských, národnostních, politických či jim podobných.

3) Realitní makléř volí takové postupy jednání, aby nezneužil svého postavení v neprospěch svého klienta.

4) Realitní makléř nesmí bez souhlasu klienta zveřejnit důvěrné informace (běžně nedostupné) klientem poskytnuté, a to ani po ukončení spolupráce.

5) Realitní makléř je povinen zachovat mlčenlivost vůči třetím osobám o obchodních případech, a to i po jejich ukončení. Povinnosti mlčenlivosti založené tímto etickým kodexem může realitního makléře zprostit orgán asociace pro účely řízení zahájeného před tímto orgánem dle stanov Asociace realitních kanceláří České republiky.

6) Realitní makléř spolupracuje s ostatními realitními makléři, pokud je to v zájmu klienta. Při takové spolupráci realitní makléř realitního makléře úmyslně nepoškodí, respektuje zásady dobré spolupráce, zdvořilosti a kolegiality.

7) Realitní makléř nerealizuje obchodní nabídky vlastní nebo členů své rodiny (osob blízkých), či vlastní firmy, pokud s touto skutečností klienta neseznámí.

8) Realitní makléř jedná vždy ve prospěch firmy, kterou reprezentuje.

9) Realitní makléř svým vystupováním vždy reprezentuje firmu, Asociaci realitních kanceláří České republiky, a tím i svoji osobnost.

10) Realitní makléř si je vědom své odpovědnosti v procesu obchodování s nemovitostmi, a proto se neustále zdokonaluje ve všech oblastech realitní činnosti⁸².

⁸²Asociace realitních kanceláří České republiky. Dostupné na internetu: <http://www.arkcr.cz/?c_id=14>.