

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Diplomová práce

Marketingová strategie firmy JZ REALITY spol. s r.o.

Marketing strategy of company JZ REALITY spol. s r.o.

Bc. Pavel Raník

Plzeň 2021

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma

„Marketingová strategie firmy JZ REALITY spol. s r.o.“

vypracoval samostatně pod odborným dohledem vedoucí diplomové práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

Plzeň dne 23. 4. 2021

v. r. Pavel Raník

Rád bych poděkoval vedoucí diplomové práce paní doc. Ing. Dagmar Jakubíkové, Ph.D. za odborné rady a připomínky pro úspěšné dokončení této práce. Dále bych rád poděkoval rodině, přátelům a kolegům ze zaměstnání, kteří se vždy velice snažili přizpůsobit podmínky mého okolí pro úspěšné dokončení studia. Mé poděkování také patří vlastníkům a zaměstnancům společnosti JZ REALITY spol. s r.o. za poskytnutá data a pomoc při sběru dat.

Obsah

Úvod	9
1 Význam marketingu	11
1.1 Marketingový vývoj	11
1.2 Strategické marketingové řízení.....	11
1.2.1 Analýzy	12
1.2.2 Cíle.....	15
1.2.3 Strategie	15
1.2.4 Plány	16
1.2.5 Kontrola	17
1.3 Produkt a potřeby zákazníka	17
1.3.1 Potřeby a přání zákazníků v marketingu.....	17
1.3.2 Produkt.....	18
2 Marketingová situační analýza společnosti JZ REALITY spol. s r.o.....	19
2.1 Představení společnosti	19
2.2 Marketingová situační analýza.....	19
2.2.1 Národní specifika.....	20
2.2.2 Podnik, spolupracující firmy a osoby	20
2.2.3 Zákazníci.....	20
2.2.4 Konkurenti	21
2.2.5 Náklady	21
2.2.6 Analýza portfolia	22
2.2.7 Zdroje firmy	22
2.3 Trh.....	24
2.4 Subjekty trhu	25

2.4.1	Obchodní mezičlánky.....	25
2.4.2	Ovlivňovatelé	25
3	Marketingové nástroje a makroprostředí společnosti	26
3.1	Marketingový mix z pohledu prodávajícího.....	26
3.1.1	Produkt	26
3.1.2	Cena.....	26
3.1.3	Distribuce a prodejní místo	26
3.1.4	Marketingová komunikace	27
3.1.5	Lidé.....	30
3.1.6	Materiální prostředí	30
3.1.7	Procesy	30
3.2	Marketingový mix z pohledu kupujícího.....	30
3.2.1	<i>Customer value</i> – hodnota produktu pro zákazníka	31
3.2.2	<i>Cost to the customer</i> – zákaznickovy náklady	31
3.2.3	<i>Convenience</i> – pohodlí	31
3.2.4	<i>Communication</i> – komunikace	31
3.3	Makroprostředí – PESTEL analýza	32
3.3.1	Politické prostředí	32
3.3.2	Ekonomické prostředí	32
3.3.3	Sociální prostředí.....	34
3.3.4	Technologické prostředí	34
3.3.5	Ekologické prostředí	35
3.3.6	Legislativní prostředí.....	36
4	Strategické analýzy společnosti JZ REALITY spol. s r.o.....	37
4.1	Analýza struktury odvětví	37
4.1.1	Porterův model 5 - ti sil a společnost JZ REALITY spol. s r.o.	37

4.2	SWOT analýza	39
4.3	IFE matice	41
4.4	EFE matice	42
4.5	IE matice	43
4.6	TOWS matice.....	43
4.7	<i>Benchmarking</i>	46
4.7.1	<i>Benchmarking</i> v rámci tržního segmentu	46
4.7.2	<i>Benchmarking</i> mimo tržní segment	55
5	Marketingové cíle.....	61
5.1	Vize	61
5.2	Poslání - mise	61
5.3	Podnikové cíle.....	61
5.4	Podniková strategie	61
5.4.1	Současná podniková strategie společnosti JZ REALITY spol. s r.o.	62
5.4.2	Studie Property Index 2019 společnosti Deloitte, název: Vyplatí se stavět nájemní byty?.....	62
6	Výzkum.....	64
6.1	Metodika výzkumu.....	64
6.1.1	Vymezení základního souboru a navržení výzkumného souboru	64
6.1.2	Výzkumné otázky	64
6.1.3	Hypotézy.....	64
6.2	Vlastní výzkum	65
6.2.1	Potvrzení či zamítnutí stanovených hypotéz	65
7	Návrh marketingové strategie	70
7.1	Časový návrh aplikace strategických marketingových aktivit.....	74
	Závěr	75

Seznam použitých zdrojů.....	77
Seznam tabulek.....	82
Seznam obrázků	84
Seznam použitých zkratk a značek	85
Seznam příloh	87
Přílohy	
Abstrakt	
Abstract	

Úvod

Marketing jako pojem, je v dnešní době známý v globálním měřítku a zároveň vnímaný, jak z pohledu firmy, tak i jedince. Nástroj, bez kterého se prosperující firma v 21. století neobejde. Funguje a pomáhá ke sdělení světu, že v daném místě sídlí firma X, schopná nabídnout svému potenciálnímu zákazníkovi poptávaný produkt v reálném čase, místě, kvalitě a ceně. Prostřednictvím marketingu může firma lépe poznat svého zákazníka a zjistit, jaké služby či produkty potřebuje.

Cílem diplomové práce je zpracování marketingové strategie JZ REALITY spol. s r.o. se zaměřením na produkt a potřeby zákazníka.

Diplomová práce představí firmu JZ REALITY spol. s r.o. jako silnou a konkurenci schopnou firmu na trhu s realitami. V současné těžké epidemiologické situaci je velmi obtížné předpovídat budoucí ekonomický vývoj, realitní trh nevyjímaje. Je jisté, že se ekonomika nevyhne recesi napříč všemi obory, záležíet bude na její hloubce. Společnosti a firmy se s krizí budou muset vypořádat a zaměřit své úsilí především na udržení svých zákazníků. Touto cestou by se měla vydat také společnost JZ REALITY spol. s r.o., zaměřit se na vylepšení produktu a větší uspokojení potřeb zákazníka.

Tato diplomová práce se bude věnovat marketingové strategii JZ REALITY spol. s r.o. Nejprve se bude zabývat tím, jak silná je současná strategie společnosti, jaké marketingové nástroje používá. I silná firma na trhu s nemovitostmi může mít nevyužitý potenciál, který je potřeba podchytit, rozvinout a přetransformovat do spokojenosti zákazníka.

Práce je rozdělena do tří hlavních částí, a to na část teoretickou, analytickou a návrhovou.

Prostudováním odborné literatury v teoretické části a prostřednictvím výzkumného šetření mezi zákazníky společnosti v části praktické, poté bude porovnávána současná strategie společnosti s výsledky výzkumu. Pro získání potřebných dat pro výzkum byla zvolena metoda kvantitativního výzkumu, a to prostřednictvím polostrukturovaného dotazníku, formou osobního předání, který obsahuje kombinaci otevřených a uzavřených otázek.

Následnou syntézou získaných poznatků, na základě šetření mezi zákazníky, navrhne autor diplomové práce pozměněnou marketingovou strategii včetně nových marketingových nástrojů zaměřených na produkt a potřeby zákazníka.

Veškerá data a informace uvedené v diplomové práci jsou získané studiem teoretických poznatků marketingových odborníků a na základě osobních jednání s majiteli společnosti, o níž práce pojednává.

1 Význam marketingu

„Marketing je aktivitou, souborem institucí a procesů pro vytváření, komunikaci, dodání a směru nabídek, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty, partnery a celou širokou veřejnost“ (Kotler & Keller, 2013, s. 35). Cílem je podrobně porozumět zákazníkovi a pochopit jeho potřeby, pouze tak se budou služby či produkty samy prodávat. Marketing by se měl snažit hledat rovnováhu mezi podnikatelským subjektem a jeho zákazníkem.

1.1 Marketingový vývoj

V počátcích nebyl podle Kislingerové, Nového & kol. (2005) marketing považován za vědu, vědecky uznávaný začal být až v roce 1964. Nejvíce se o prosazení marketingu jako vědní disciplíny zasloužil P. Kotler. Marketing prošel dlouhou cestou, než si zasloužil takovou podobu, jakou má nyní. V současné době je marketing neodmyslitelnou komponentou řízení každého podniku, který chce v tvrdém konkurenčním prostředí uspět. Klade se značný důraz na integraci marketingu do podnikové struktury, na kvalifikaci marketingových pracovníků a na propracovanost marketingových strategií. Marketing se dnes orientuje především na zjišťování a uspokojování potřeb zákazníka.

1.2 Strategické marketingové řízení

Podle Jakubíkové (2013), funkcí marketingového řízení je vést a sladovat marketingové aktivity tak, aby firma došla ke svým stanoveným cílům a zároveň, aby splnila požadavky, které jsou na ni kladeny z jejího okolí. Rozhodování firem prostřednictvím strategického marketingového řízení silnou měrou ovlivňuje jejich úspěch na trhu. Strategické řízení vycházející z dlouhodobějších analýz budoucího vývoje na trhu poskytuje přesné směry a cíle firmy. Vede řídicí pracovníky ke zkvalitňování rozhodování.

Autorka dále uvádí, že součástí marketingového řízení tvoří analýzy marketingových příležitostí, výběr a výzkum koncového trhu, návrh marketingových strategií, plánování a organizování marketingových aktivit, kontrola neboli AOSTC – *analysis, objectives, strategies, tactics, control*. Je velice důležité, aby bylo dosaženo následujících podmínek, bez kterých by nebylo marketingové řízení považováno za úspěšné:

- „vysoce rozvinutý trh;
- převaha nabídky nad poptávkou z hlediska kvantity;
- relativní nasycenost základních potřeb spotřebitelů;
- konkurence;
- snaha o udržení či zvýšení tržního podílu;
- řešení potřeb a přání zákazníků“ (Jakubíková, 2013, s. 79).

1.2.1 Analýzy

Pro podrobné poznání podniku je nutné využít analýz, které jsou vhodné ke zhodnocení makrookolí a mikrookolí podniku. Pro zhodnocení makrookolí lze použít PESTEL analýzu, která hodnotí okolí podniku z pohledu politického, ekonomického, sociálního, technologického, environmentálního a legislativního. Opakem je mikro prostředí podniku, pro které lze využít analýzu struktury odvětví neboli analýzu 5 - ti Porterových sil, SWOT analýzu s následnou analýzou IFE a EFE. Analýza struktury odvětví identifikuje sílu substituční produkce, novou konkurenci, jaký vliv mohou mít na firmu její dodavatelé i odběratelé, ale také identifikuje stávající konkurenci. SWOT analýza spolehlivě společnosti prozradí její silné a slabé stránky, tedy pohled vnitřní. Vnější pohled je pak determinován příležitostmi a hrozbami. Matice EFE (*External Forces Evaluation*) vyhodnocuje příležitosti a hrozby, tím dochází k determinaci strategických záměrů firmy. IFE (*Internal Forces Evaluation*) vyhodnocuje z druhé strany silné a slabé stránky. Takto definují analýzy vhodné pro zhodnocení makro a mikrookolí podniku autoři Fotr, Vacík, Špaček & Souček (2017).

V novější verzi odborníci Fotr, Vacík, Špaček, Souček & Hájek (2020) dodávají, že při vyhodnocování EFE je doporučeno mít stejný počet vstupních faktorů (příležitosti a hrozby), kdy se těmto dvojicím udělí váha, která je rozdělena dle jejich důležitosti příležitosti či hrozby. Tato váha je následně vynásobená počtem bodů, které nesou jednotlivé příležitosti a hrozby, výsledkem je pak poměr vážených hodnot determinující záměry společnosti. Pokud se jedná o matici IFE je postup stejný, jen místo vstupních příležitostí a hrozeb, jsou zde uvedeny silné a slabé stránky společnosti.

Jakubíková (2013) upřesňuje, že matice IE, která hodnotí externí a interní faktory podniku, má základnu opírající se o výsledky matic IFE a EFE. Je vhodná pro tvorbu strategie, která bere v potaz prostředí firmy, kde podniká. Může na firmu nahlížet jako na celek nebo ji může rozčlenit dle jejích SBU či divizí.

Autoři Fotr a kol. (2020) po zpracování výsledků matic IE stanovili tři oblasti zahrnující kvadranty:

I., II., IV. – také nazývány „Stavěj a zajišťuj růst“ – zde má firma silnou pozici, kterou lze využít k dalšímu růstu. Jako strategie pro využití se uvádějí penetrace a rozvoj trhu, diverzifikace, integrace a vývoj výrobku.

III., V., VII, - s označením „Udržuj a potvrzuj“ – dochází k mírnému omezení, existence předpokladu naplnění vize. Doporučené strategie jsou penetrace trhu, vývoj výrobku, *joint ventures*.

VI., VIII., IX, - „sklízej a zbavuj se“ – firma nemá dobré postavení na trhu a nedosahuje stanovených priorit, doporučená strategie je defenzivní, které trvá až do samotného zániku firmy či jejího odchodu z trhu.

Vhodnější je pro podniky a společnosti podle Jakubíkové (2013) matice TOWS. Autorka považuje tuto matici za hlubší a důkladnější variantu SWOT analýzy, kterou podniky často používají, ale ze strategického pohledu bez větších přínosů.

Fotr a kol. (2020) navíc dodávají, že matice TOWS má 4 kvadranty a každý z nich obsahuje určitou strategii.

Maxi-maxi (SO) – autoři se shodují, že jde o nejlepší pozici, dochází zde ke kombinaci silných stránek a příležitostí, ovšem za předpokladu, že jsou stále brány v úvahu slabé stránky i hrozby. Zmiňují i další pozice a jejich vlivy.

Mini-maxi (WO) – strategie je zaměřena na rozvoj, ale za podmínky zlepšení svých slabých stránek a použití příležitostí při takovém zlepšení.

Maxi-mini (ST) – tato strategie nejvíce čerpá ze svých silných stránek se snahou redukovat a vyvarovat se hrozbám. Může být při dobré připravenosti stejně účinná jako strategie SO.

Mini-mini (WT) – jedná se o defenzivní strategii, která předpokládá omezení slabých stránek a vyvarování se hrozbám. Za situace, kdy je vysoké riziko a nejistota, použijí se všechny známé druhy defenzivní strategie, které obsahují i plán likvidace.

Marketingový mix se svými proměnnými je třeba co nejvíce přiblížit nárokům a touhám koncového trhu. Jakubíková (2013) poukazuje na to, že proměnné jsou dobře kontrolovatelné, protože mix ztělesňuje určité dění operativy a funkčnosti. Autorka také

upozorňuje, že pouhé uvedení marketingového mixu z pohledu prodávajícího je nedostačující, je zanedbatelné, zda využívá pouze 4P, či 6P nebo 10P, podstatné je, aby firma vnímala pohledy ze strany kupujících, označované jako 4C.

Standardní podoba marketingového mixu:

- *Product* - produkt
- *Price* - cena
- *Place* - distribuce a prodejní místo
- *Promotion* - marketingová komunikace

Marketingový mix z hlediska kupujícího 4C:

- *Customer value* – hodnota produktu pro zákazníka
- *Cost to the customer* – zákaznickovy náklady
- *Convenience* – pohodlí, komfort
- *Communication* – komunikace

Benchmarking

Jde o metodu dle Palatkové, Mráčkové, Kittnera, Kašťačka, & Šestáka (2013), která je na rozdíl od předešlých autorů a analýz velice univerzální v případě strategií. Jedná se o neustálý systém komparace vstupů, procesů, metod a výstupů směrem ke konkurenci.

Naopak Vochozka a kol. (2020) tvrdí, že jde o metodu zlepšení obchodního procesu takovým způsobem, aby bylo dosaženo lepšího přizpůsobování se zákazníkovi, než doposud či v porovnání s konkurencí.

„*Benchmarking* je umění učit se od společností, které provádějí některé úkoly lépe než jiné společnosti. Rozdíl mezi úrovní kvality, rychlosti nebo nákladů vynikající společnosti a společnosti průměrné může být až desetinásobný. Cílem *benchmarkingu* je okopírovat „nejlepší praktiky“ buď v rámci odvětví, nebo napříč odvětvími“ (Kotler & Keller, 2007, s. 388). Autoři také zmiňují, že klíčovou aktivitou, jak zjistit společnost, která *benchmarking* provádí na dobré úrovni, je zjištění názoru ze strany zákazníků, distributorů a dodavatelů, jež firmu vnímají jako tu ideální.

Autoři Jakubíková, Vildová, Janeček & Tluchoř (2019) doplňují, že by *benchmarking* při tvorbě měl obsahovat následující ukazatele: likvidity, rentability, obratu, obchodní,

výrobní, zaměstnanecké, ale také zmiňují, že *benchmarking* se opírá o data, která jsou skutečná.

Velmi podstatné na této metodě je: „*Benchmarking* se neomezuje pouze na bezprostřední konkurenci nebo na rámec daného odvětví či tržního segmentu, ale představuje výběr a porovnávání vhodných myšlenek, metod či přístupů, které jsou pro daný podnik použitelné, a to ve smyslu zvýšení vlastní výkonnosti, efektivnosti nebo kvality“ (Jakubíková, 2013, s. 153).

1.2.2 Cíle

Jak uvádí Jakubíková (2013), jedná se o nejdůležitější fázi plánování. Marketingové cíle firmě garantují budoucí blahoby a rozvoj.

Fotr a kol. (2020) tvrdí, že marketingové cíle jsou zaměřeny na trh, kde podnik působí a musí poskytnout svým zákazníkům to, co chtějí a potřebují. Toto tvrzení rozšiřuje Jakubíková (2013) tím, že marketingové cíle vycházejí z cílů strategických a musí být splněny v určitém časovém horizontu.

Jakubíková (2013) uvedenou teorii rozšířila o poznatek, že pokud je firma schopná díky marketingovému mixu plnit zákaznické potřeby a touhy, většinou následně dosáhne i jiných cílů. Pokud firma definuje cíle, nemělo by jít jen o ty hmatatelné, ale také i o ty nehmotné, jako je např. zodpovědnost ke společnosti. Cíle by také měly obsahovat, zda bude třeba měnit počty zaměstnanců či jak nákladné budou. Měly by odpovědět na základní otázky typu - Kdy, Kde, Kolik, Kdo.

1.2.3 Strategie

Marketingová strategie je „Marketingová logika, s jejíž pomocí hodlá podnikatelská jednotka dosáhnout svých marketingových cílů“ (Kotler, Wong, Saunders, & Armstrong, 2007, s. 678). Vhodná a kvalitní strategie je základem dobrého marketingu. Umožní zahájení komunikace s cílovými zákazníky a oddělení nabízející společnosti či firmy od konkurence na trhu.

Co je velice důležité při vytváření marketingové strategie?

Jakubíková (2013) definuje 5C marketingové strategie:

- Customer needs – potřeby zákazníka

Společnost, firma se musí rozhodnout na koho se zaměřit, kterým zákazníkům bude sanovat jejich potřeby, přání či požadavky.

- Company skills – schopnosti a kompetence firmy

Jedná se o rozpoznání klíčových kompetencí a schopností společnosti či firmy, zjišťování jejich specifických způsobilostí k uspokojení zákazníků prostřednictvím validních analýz (SWOT apod.).

- Competition – konkurence

Jde o analýzu konkurence, o zjištění, kdo přesně je firemním konkurentem, za použití Porterova modelu konkurenčních sil.

- Collaborators – spolupracovníci

Výběr spolupracovníků je klíčový při tvorbě marketingové strategie. Obdobně motivovaní a erudovaní odborníci snadněji směřují ke společnému cíli. V případě strategické výhodnosti se mohou stát členy uskupených aliancí.

- Context – kontext

Je nutné zjistit limitující okolnosti, které by mohly ohrozit činnost firmy, především za použití PESTEL analýzy.

Mezi zásadní body při utváření marketingové strategie, podle Jakubíkové (2013), patří ztotožnění přání spotřebitelů, diferenciacie podniku od konkurence, maximalizace zisku a zevrubná analýza vycházející z firemních údajů.

1.2.4 Plány

Na marketingovou strategii navazuje plánování a dle Blažkové (2007), se jedná o zaznamenané výsledky marketingového plánování v rámci jednoho dokumentu, který má za cíl zvednout výsledky společnosti.

Dle autorky, by měl být plán formulován výstižně a srozumitelně se zásadními informacemi, mělo by se jednat o proveditelné činnosti. Co se týká obsahu, není

žádoucí, aby tento dokument byl obsáhlý, ale ani příliš krátký. Z hlediska struktury, není pevně stanoven řád, jak má plán vypadat, tento dokument je závislý na typu a velikosti podniku.

1.2.5 Kontrola

Kontrola je „Proces měření a hodnocení výsledků marketingových strategií a plánů, spojených s případnými nápravnými akcemi, které mají zajistit splnění marketingových cílů“ (Kotler a kol., 2007, s. 114).

McDonald & Wilson (2012) navíc zdůrazňují, že by kontrola měla probíhat průběžně, s tím, že včas může signalizovat změny objevující se v průběhu realizace marketingových plánů.

1.3 Produkt a potřeby zákazníka

1.3.1 Potřeby a přání zákazníků v marketingu

Primárním marketingovým přístupem je uspokojení nároků zákazníků orientací na jejich potřeby. Požadavky konzumentů jsou zjišťovány podle jejich chování na trhu, výběru produktů či služeb a užívání zboží. Rozpoznávání a zkoumání preferencí zákazníků či jejich nákupních zvyků se vztahuje také na firmy a skupiny nakupujících. Pracovníci marketingu musí také rozpoznávat nově vznikající trendy a následně predikovat budoucí potřeby zákazníků. Díky této schopnosti se mohou stát podle Kotlera & Kellera (2007) na trhu prvními nabízejícími a využívat pokrokových marketingových šancí.

Uspokojení nároků zákazníků orientací na jejich potřeby nefunguje jako primární marketingový přístup. „Zákazníci si často ani neuvědomují, co potřebují. Orientace podnikání na potřeby zákazníků proto může být zavádějící nebo neúplná, protože zákazníci si dané nové možnosti nevybavují, neznají je, a proto je nevedou. Kupř. před patnácti lety spotřebitelé vůbec nezmiňovali, že by potřebovali mobilní telefony. Podobně na tom byl jistě i internet. Kdybychom spoléhali na vyjádření spotřebitelů, nikdy by se mobilní telefony nerozšířily. Je tedy třeba, aby rozvoj nových produktů nebyl vázán na potřeby, a uvedená marketingové premisa je chybná“ (Koudelka & Vávra, 2007, s. 7).

1.3.2 Produkt

Produkt je „Cokoli, co lze nabídnout na trhu k upoutání pozornosti, ke koupi, k použití nebo ke spotřebě, co může uspokojit touhy, přání nebo potřeby; patří sem fyzické předměty, služby, osoby, místa, organizace a myšlenky“ (Kotler a kol., 2007, s. 615). Produkt je zároveň jedním ze základních prvků marketingového mixu. Kromě samotného výrobku nebo služby je produktem také značka, kvalita, balení, design a mnoho dalších okolností, jež vedou k vyhovění přání zákazníků.

Vašítková (2014) popisuje produkt podobně jako Kotler a kol. (2007), uvádí, že pokud je ze strany kupujícího ochota zaplatit za nabízený produkt, dochází k efektivní poptávce. Navíc dodává, že potřeba je zásadně ovlivňována kulturním a celkovým prostředím společnosti, v němž firma podniká a v němž žije potenciální zákazník.

Teoretické poznatky, získané prostřednictvím přednášek a studiem odborných knih, které dosud byly v diplomové práci uvedeny, definují podstatu marketingu.

Získané teoretické poznatky budou využity ke zpracování praktické části. Aplikace teoretických poznatků do praktického využití společnosti JZ REALITY spol. s r.o. pomůže zkvalitnit služby, propagaci a upevnit její postavení na trhu.

2 Marketingová situační analýza společnosti JZ REALITY spol. s r.o.

2.1 Představení společnosti

Společnost JZ REALITY spol. s r.o. je malou rodinnou firmou, která byla založena, dle interních materiálů firmy, v roce 2000 se zaměřením na poskytování pronájmu bytových i nebytových prostor za předem dohodnutou odměnu. Od roku 2007 se společnost začala rozrůstat o nemovité objekty, které mnohdy byly dlouhou dobu nevyužívány a jejich původní vlastník je nabídl k prodeji. Společnost JZ REALITY spol. s r.o. se tedy rozhodla investovat do takových objektů a zrekonstruovat je na bytové a nebytové jednotky. Oproti klasickým pronajímatelům bydlení v panelových domech, poskytla společnost svým nájemcům možnost, zvolit si rozmístění daného bytu během rekonstrukce dle vlastních představ a požadavků.

Jak vyplynulo z rozhovoru s majiteli společnosti JZ REALITY spol. s r.o., disponuje společnost v současné době 241 bytovými a 38 nebytovými jednotkami. Pronajímané nebytové prostory se, ve většině případů, staly součástí nemovitostí, ve kterých jsou i bytové jednotky. Jejich umístění se nachází ve spodní části nemovitostí, jako např. obchod s potravinami, fitness, cestovní kancelář apod. V horní části nemovitostí pak majitelé společnosti pronajímají bytové jednotky.

Svým počtem zaměstnanců, dle členění evropského právního řádu, se společnost řadí mezi mikro podniky. Firma má sídlo v Praze, podniká v Ústeckém a Karlovarském kraji. Společnost je vedena u Městského soudu v Praze, oddíl C číslo 94904 (Veřejný rejstřík a Sběrka listin, 2020).

2.2 Marketingová situační analýza

Jedná se o analýzu, jež soustřeďuje informace a vlivy, které se týkají především blízkého okolí podniku, ve kterém působí. Vlivy působí jak z pohledu vnitřního, tak i vnějšího. Jakubíková (2008) také uvádí, že je nutné informace dále analyzovat, uspořádat a následně i objasnit. Situační analýzu lze podle autorky členit na 7C:

„*country* – národní specifika

climate / context – makroekonomické faktory

company – podnik, spolupracující firmy a osoby

customers – zákazníci

competitors – konkurenti

cost – náklady“ (Jakubíková, 2008, s. 78).

2.2.1 Národní specifika

Z pohledu vnímání marketingu v České republice, je velice důležité zmínit, že v očích jejích obyvatel, je v převážné míře na marketing stále nahlíženo pouze jen, jako na reklamu či podporu prodeje. Dá se to vysvětlit tím, že pro Čechy je stále na předním místě cena před kvalitou (Focus, 2019). Dokazují to např., Čechy hojně využívané, marketingové akce typu „*Black Friday*“. Aby se i sebevíce přitažlivý produkt dobře prodával, musí konečné reklamě předcházet podrobná situační analýza trhu, dostatečná příprava a v neposlední řadě definování cílových skupin.

2.2.2 Podnik, spolupracující firmy a osoby

Společnost JZ REALITY spol. s r.o. lze vnímat jako rodinnou firmu. Mezi osoby, které jsou přímo zapojené do dění společnosti jsou její tři společníci, včetně jednatele společnosti. Za spolupracující firmy lze z jedné strany považovat společnosti, které JZ REALITY spol. s r.o. poptávají pro uskutečnění určitých služeb, jako jsou např. rekonstrukce koupených nemovitostí, nebo firmy dodávající potřebné služby, energetické, vodárenské či účetní společnosti. V neposlední řadě jsou to její zákazníci, zajímající se o nebytové prostory, z velké části se jedná o malé soukromé firmy.

2.2.3 Zákazníci

Cílovou skupinou společnosti, dle vyjádření JZ REALITY spol. s r.o., jsou lidé, občané měst a obcí, kteří hledají vhodné bydlení. Může se jednat o jedince, rodiny či páry. Zákazníky společnosti se stanou pouze osoby, na které není uvaleno exekutivní řízení. Zde se jedná o základní podmínku, kterou společníci od svých zákazníků vyžadují. Zákazníky jsou také podnikatelské subjekty, které ke své činnosti potřebují pronájmy nebytových prostor. Nároky svých klientů společnost dobře zná a snaží se vyhovět jejich potřebám, ať v časové délce pronájmu nemovitostí či specifickým stavebním požadavkům spojeným s pronájemným prostorem, budovami nebo byty.

2.2.4 Konkurenti

Prověřením konkurenčních nabídek může společnost definovat vlastní marketingovou strategii, zjištěním, jaký produkt konkurence nabízí, v jaké kvalitě a také cenové hladině. Největším přímým konkurentem pro společnost JZ REALITY spol. s r.o., dle informací jejích majitelů, jsou soukromí vlastníci bytů, kteří byty nabízejí ve městech a obcích k pronájmu. Dále jsou to městské a obecní úřady vlastníci bytové jednotky i nebytové prostory. Dalšími konkurenty jsou firmy, které se zabývají stejnou realitní činností. V Ústeckém kraji se k 31. 12. 2019 (ČSÚ, 2020) ubytováním, stravováním a pohostinstvím zabývalo přes 5 tis. firem, nejvyšší počet těchto ekonomických subjektů je soustředěn v Ústí nad Labem. I v dalších lokalitách, kde JZ REALITY spol. s r.o. působí, se společnost potýká s konkurencí soustředěnou především ve velkých městech, jako jsou Karlovy Vary. V poslední době jsou jejími velkými konkurenty realitní společnosti, které byty a nemovitosti nabízejí prostřednictvím webových portálů zaměřených na obchod s realitami. Za všechny lze jmenovat 3K Kuki s.r.o., BONPRO s.r.o., Experiment Chomutov s.r.o., LIVR s.r.o., NALIA Finance, s.r.o., S. V. I. RUBIKON s.r.o., Santino Estates s.r.o., SASME Reality s.r.o., SPV.COM s.r.o. V soupeření s konkurencí má JZ REALITY spol. s r.o. výhodu, a to ve způsobu pronajímání. Společnost nežádá předem provize za pronájem a také od svých nájemníků nepožaduje několikaměsíční kauci za předem sjednané bydlení nebo pronájem nebytových prostor.

2.2.5 Náklady

Náklady společnosti nejsou pouze vyčísleny ve finálních částkách, za které společnost JZ REALITY spol. s r.o. nakoupila a zrekonstruovala nemovitosti, jež následně nabídla k pronájmu. Jak majitelé společnosti při osobním setkání uvedli, společnost má řadu fixních i variabilních nákladů. Fixní náklady se během daného období s rozsahem činnosti společnosti nemění, nelze je měnit během krátkého časového úseku. Jedná se např. o mzdy zaměstnanců, vytápění, osvětlení budov, investice do strojů vozidel a zařízení, paušální platby za telefony, odpisy budov apod. V případě umrtvených fixních nákladů to jsou náklady společnosti, které vznikly před zahájením její činnosti nákupem budov a bytů. Variabilní náklady se naopak mění v závislosti na objemu výkonu společnosti. V případě společnosti JZ REALITY spol. s r.o. se jedná o náklady na provoz vozidel, na opravu a údržbu nemovitostí, na komunikační technologie,

kancelářské potřeby, právní a účetní služby. Variabilní náklady rostou zároveň s nárůstem objemu poskytovaných služeb společností vůči svým klientům.

2.2.6 Analýza portfolia

Každá společnost svou činnost realizuje v konkrétním tržním klimatu a v určité síle. Analýza tohoto klimatu je pro společnost velice důležitá a nelze se těmito tržními aspekty nezabývat. Dle Jakubíkové (2008), je jakýmsi poznáním pro vedení společnosti o podnikatelské aktivitě jejich podniku. SBU neboli *strategic business units* mohou zahrnovat výrobní divize, produktové linie, ale i pouhý produkt.

2.2.7 Zdroje firmy

Jak uvádí Jakubíková (2012), interní zdroje firmy lze označit jako 5M model, do kterého lze zařadit:

- „*Men* – procesní síly,
- *Money* – finanční zdroje,
- *Machinery* – vybavení,
- *Minutes* – čas,
- *Materials* – výrobní faktory“ (Jakubíková, 2012, s. 133).

Dále také autorka upozorňuje, že pouze existence či vlastnictví těchto zdrojů není dostačující, firma musí umět tyto zdroje náležitě využít.

2.2.7.1 Zdroje ve společnosti JZ REALITY spol. s r.o.

- **Procesní síly (MEN)**

K zajištění správného chodu společnosti je třeba mít zaměstnance, kteří jsou za určitou odměnu ochotni plnit věci nutné pro její správné fungování. V tomto případě má společnost, jak uvedli její majitelé, 10 zaměstnanců, kteří jsou její neodmyslitelnou součástí. Jedná se o pracovníky, které lze rozdělit do 2 typů, a to na zaměstnance, kteří zajišťují strategický vývoj společnosti a také pracovníky, kteří musí zajistit operativu, tedy práci, kterou je třeba vykonávat na denní bázi, jako je např. údržba objektů, ale také jejich úklid.

- **Vybavení (*Machinery*)**

Hmotné

Mezi hmotné zdroje firmy lze zařadit jednoznačně všechny prostředky potřebné ke každodenní činnosti. Mezi ty nejzásadnější patří budovy, které společnost pronajímá svým zákazníkům za úplatu, ale také automobily a IT technologie, jako jsou mobilní telefony a PC.

Nehmotné

Co se týká nehmotných zdrojů, jde zde o licence, které společnost potřebuje pro zabezpečení komunikace. Jako další lze zařadit know-how firmy, na jehož bázi společnost podniká.

- **Finanční zdroje (*Money*)**

Mezi nejpodstatnější finanční prostředky společnosti patří, vzhledem k její činnosti, dlouhodobý hmotný majetek, který dle účetní závěrky z roku 2019, činil 181 831 000 Kč (data poskytnuta majiteli společnosti JZ REALITY spol. s r.o.).

- **Čas (*Minute*)**

Pro společnost JZ REALITY má čas vliv na její rozrůstání a zhodnocování jejího nemovitého majetku. V začátcích společnost nedisponovala počtem bytových jednotek, které má nyní. Do budoucna je tedy i nadále předpoklad, že se bude rozrůstat o bytové i nebytové prostory a bude zaujímat silnější postavení na trhu. Jedním z dalších vlivů, který plynutí času u této společnosti způsobuje, je neustálé zhodnocování jejího nabytého nemovitého majetku, jednak jeho vlastní rekonstrukcí, kdy se hodnota nemovitostí zvýší, ale také tím, že nemovitosti s plynoucím časem na ceně nabývají. Tento fakt má opodstatnění pouze tehdy, bude-li zachována tržní ekonomika.

- **Výrobní faktory (*Materials*)**

Základy ekonomie uvádějí, že tyto faktory lze dělit na práci, půdu a kapitál.

Práce

Práci lze vyjádřit jako činnost člověka, která je dána určitou touhou či stanoveným cílem, jde primárně o transformaci vstupu na výstup, ať už v jakémkoli odvětví. Typickým příkladem práce u společnosti JZ REALITY spol. s r.o., je podle informací

majitelů společnosti, její schopnost přeměny mnohdy zchátralých budov na bytové jednotky.

Půda

Jedná se o využívání přírodních zdrojů, které jsou potřeba v zemědělství pro pěstování plodin, ve stavebnictví pro produkci materiálu nebo napříč všemi odvětvími pro výrobu elektrické energie. Z pohledu půdy se v případě této společnosti jedná především o potřebu stavebních materiálů při rekonstrukci a kompletaci bytových jednotek, ale také využívání elektrické energie, kterou nakupuje od jejích výrobců a distributorů.

Kapitál

Jde především o finance z předešlé činnosti. Jedná se o finanční polštář, který společnost vytváří svou předchozí úspěšnou činností. Tento kapitál tedy tvoří, dle informací majitelů společnosti, v současné době 241 bytových jednotek, jejichž počet se v průběhu času rozrůstá.

2.3 Trh

Jak vyplývá ze studie Eurostatu (2020), ceny za nemovitosti rostly v polovině roku 2020 a z posledních průzkumů, i navzdory epidemiologické situaci v zemi, rostou nadále. Co se týká přesných čísel, pak oproti roku 2019 došlo k nárůstu ceny nemovitostí o 7,7 %. Porovnájí-li se přímo ceny bytových jednotek, pak se jejich růst ustálil na hranici 1,6 %. Srovná-li se růst cen nemovitostí v ČR s Evropskou Unií, pak je Česká republika na 6. místě. V popředí se nachází Lucembursko se 13,3 %, Polsko s 10,9 %, Slovensko s 9,7 % a další. Průměrný růst cen bytových jednotek v rámci EU se vyšplhal k 5 %.

Dle studie s názvem „Rezidenční trh“ (TrendReport, 2020), Česká republika po vzoru zemí západní Evropy začíná své obyvatelstvo soustředit především do velkých a větších měst. Jedná se o narůstající trend nájemného bydlení, který je již v západních zemích EU standardem.

Pokud se podíváme na současný trh, tak zjistíme, že především rostou ceny nemovitostí, s kterými rostou i ceny nájmu, a tudíž se bydlení stává méně dostupným.

Důvody růstu nájmu: trend zvyšujících se mezd pracujících členů domácností, nedostatečná výstavba nájemných bytů, roste počet svobodných lidí, kteří potřebují s ohledem na svou práci rychlé přizpůsobení bydlení.

Největší potenciál z hlediska pronajímaných bytů má hlavní město, mezi ta další vyspělá patří i Ústí nad Labem. Malé obce a města mají v nabídce velice úzký fond bydlení k pronájmu. Mezi kraje s celkem početnou nabídkou nájemních bytů patří Moravskoslezský, Ústecký, Středočeský západ od Prahy, Královéhradecký, Pardubický a Českobudějovický kraj (TrendReport, 2020).

2.4 Subjekty trhu

Subjekty trhu jsou podle Jakubíkové (2013) – výrobci, obchodní mezičlánky, konkurence, ovlivňovatelé a zákazníci.

Výrobce, konkurenty a zákazníky již tato práce zmiňuje v kapitole 2, konkrétně v bodech 2.1, 2.2.3 a 2.2.4.

2.4.1 Obchodní mezičlánky

Majitelé společnosti JZ REALITY spol. s r.o. při osobním setkání uvedli, že obchodní mezičlánky do nynější doby nepotřebovali a nevyužívají jich. Zákazníky získávají prostřednictvím doporučení a ve většině případů, pokud chystají rekonstruovat čerstvě zakoupený objekt, již mají dostatek zájemců o nájemné bydlení. To je jeden z hlavních důvodů, proč společnost nepocítuje potřebu distribuovat nabídku svých pronájmů přes obchodní mezičlánky.

2.4.2 Ovlivňovatelé

Za ovlivňovatele trhu lze považovat zaměstnance společnosti, kteří mohou při komunikaci s potenciálním zákazníkem mít vliv na jeho kladné rozhodnutí. Pak jsou to také spokojení zákazníci, kteří mohou služby společnosti doporučit. Ovlivňovatelé jsou rovněž majitelé společnosti, svým chováním k zákazníkovi, tím, jak vstupují na trh, jaké služby nabízí nebo např. jak se odlišují od případných konkurentů.

3 Marketingové nástroje a makroprostředí společnosti

3.1 Marketingový mix z pohledu prodávajícího

Marketingový mix ve službách představuje dle Vašíkové (2014) soubor nástrojů, pomocí kterých jsou vytvářeny vlastnosti produktu, jež je nabízen zákazníkům. Kromě základních prvků marketingového mixu, a to produktu, ceny, distribuce a marketingové komunikace, jsou v resortu služeb využívány tři další, lidé, materiální prostředí a procesy.

3.1.1 Produkt

Produktem společnosti JZ REALITY spol. s r.o. jsou bytové i nebytové prostory, které nabízí k dlouhodobému pronájmu.

3.1.2 Cena

Dle vyjádření majitelů společnosti JZ REALITY spol. s r.o., společnost používá konkurenčně orientovanou cenu. Stanovuje ji na základě srovnání cen konkurentů v dané lokalitě. Co se týká typů konkurenčně orientované ceny, využívá společnost všechny. V některých lokalitách je její cena nad úrovní konkurence, někde na stejné úrovni, jinde je stanovena i pod její úrovní. Faktorů ovlivňujících výši ceny může být několik, investiční náklady, cena práce či daná lokalita, ve které se nemovitosti nacházejí. V určitých lokalitách společnost nabízí vyšší vybavenost pronajímaných nemovitostí oproti klasickému standardu, to je např. hlavní důvod, proč má společnost v těchto lokalitách cenu stanovenou nad cenovou úrovní konkurence. Dle zjištění u majitelů společnosti, JZ REALITY spol. s r.o. nabízí k pronájmu nemovitosti průměrně za 150 Kč/m².

3.1.3 Distribuce a prodejní místo

Zprostředkovateli služeb společnosti JZ REALITY spol. s r.o. jsou především její zaměstnanci. Společnost také využívá distribučních sítí, jako jsou dodavatelé elektrické energie, plynu a vody či městské služby ke svozu a likvidaci komunálního odpadu ke kompletní nabídce svého produktu.

Prodejním místem jsou lokality měst, ve kterých má společnost JZ REALITY spol. s r.o. zakoupené objekty. Majitelé společnosti uvedli, že v Ostrově nad Ohří vlastní 1 objekt, v Klášterci nad Ohří 5 objektů, v Kadani 2 a v Chomutově pak 4 objekty. Dále pak společnost vlastní objekty, které slouží pouze pro nebytové účely, nacházejí se vždy po jednom objektu v obcích Černýš, Perštejn a v Karlových Varech.

3.1.4 Marketingová komunikace

Marketingová komunikace je „Specifická směs reklamy, osobního prodeje, podpory prodeje a public relations, kterou firma používá pro dosažení svých reklamních a marketingových cílů“ (Kotler a kol., 2007, s. 809).

Reklama

Společnost JZ REALITY spol. s r.o. dosud nevyužívá žádné formy placené reklamy. Jediná forma reklamy, kterou společnost využívá je prostřednictvím billboardů na svých dvou objektech, které stojí na frekventovaných místech ve městech Klášterec nad Ohří a Chomutov. Důvodem nevyužívání jiných forem reklamy je plné využití kapacity bytových i nebytových prostor společnosti. Společnost, dle informací jejích majitelů, má v každé z výše uvedených lokalit seznam potenciálních zájemců o bytové i nebytové prostory, pro případ, že někdo ze současných zákazníků ukončí spolupráci.

Osobní prodej

Za osobní prodej lze u společnosti JZ REALITY spol. s r.o. považovat prohlídky nabízených prostor. Pokud jde o budoucí rekonstrukci nově zakoupené nemovitosti, nabízí společnost svým klientům možnost určení dispozice budoucího bytového či nebytového prostoru.

Podpora prodeje

Majitelé společnosti sdělili, že vzhledem k současné pandemické situaci, v rámci podpory prodeje snížili či na určitou dobu odpustili svým klientům standardní ceny pronájmů. Především jde o zákazníky pronajímající si nebytové prostory pro provozování služeb, jež byly uzavřeny na základě vládních nařízení z důvodu zamezení šíření nemoci covid-19. Konkrétně se jedná o provozovny typu cestovní kancelář, fitness, odborné poradenství, kadeřnictví apod.

Public relations

Dobré jméno si společnost buduje např. pomocí svým klientům s agendou či vyřizováním podmínek pro přidělení dotací ze strany státu pro uzavřené provozovny v době pandemie. Tuto pomoc směrem ke klientům vnímá společnost jako nutnou a důležitou. Pro své zaměstnance a jejich rodiny pořádá společnost sezónní dovolené. Poskytuje také sponzorské dary studentům středních škol v okolí, a to jak ve formě finanční, tak i fyzické, především při konání jejich maturitních plesů. Směrem k veřejnosti společnost uveřejňuje své účetní závěrky, které jsou dostupné na internetu.

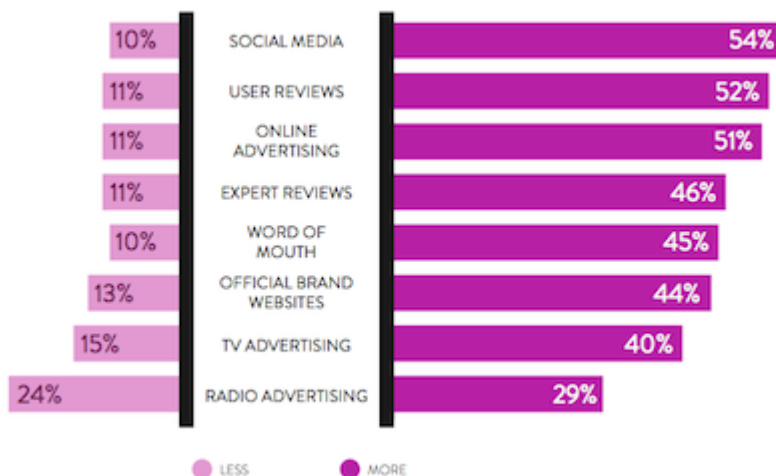
Přímý marketing

Pro přímý marketing společnost využívá dnes již nutných nástrojů, jako jsou mobilní telefony, emailová komunikace, služeb České pošty. Naopak to, co společnost zatím nevyužívá, jsou sociální sítě, na kterých v dnešní době závisí existence spousty firem. Zcela určitě jsou důležité a majitelé by o jejich zřízení měli přemýšlet. V získávání nových klientů nehrají pro společnost velkou roli, což může být jeden z důvodů, proč sociální sítě společnost zatím nevyužívá. Sociální sítě mohou velmi dobře a levně pomoci společnosti s budováním goodwill, např. sdílením dobrých vztahů se zákazníky, zaměstnanci nebo upevňovat dobré postavení na trhu.

Studie: Největší vliv na rozhodování o nákupu má názor expertů

Studii společnost Nielsen (2014), zabývající se tím, kdo či co nejvíce ovlivňuje zákazníky při rozhodování o nákupu, zpracovala pro společnost inPowered v roce 2014. Autoři studie spolupracovali se vzorkem populace ve výši 900 respondentů. Studie odpověděla na otázky, jaký typ obsahu je pro zákazníky při rozhodování nejdůležitější a jaká média jejich rozhodnutí nejvíce ovlivňují. Marketingoví odborníci se ve studii zaměřili na různé druhy *content marketingu* a jejich vlivu na rozhodování zákazníků. Výsledky studie jednoznačně ukazují, že zákazníci nejvíce spoléhají na on-line prostředí. Níže uvedený obrázek (Obr. 1) potvrzuje, že jako relevantní zdroje při rozhodování používají zákazníci sociální sítě, on-line reklamy a uživatelské recenze.

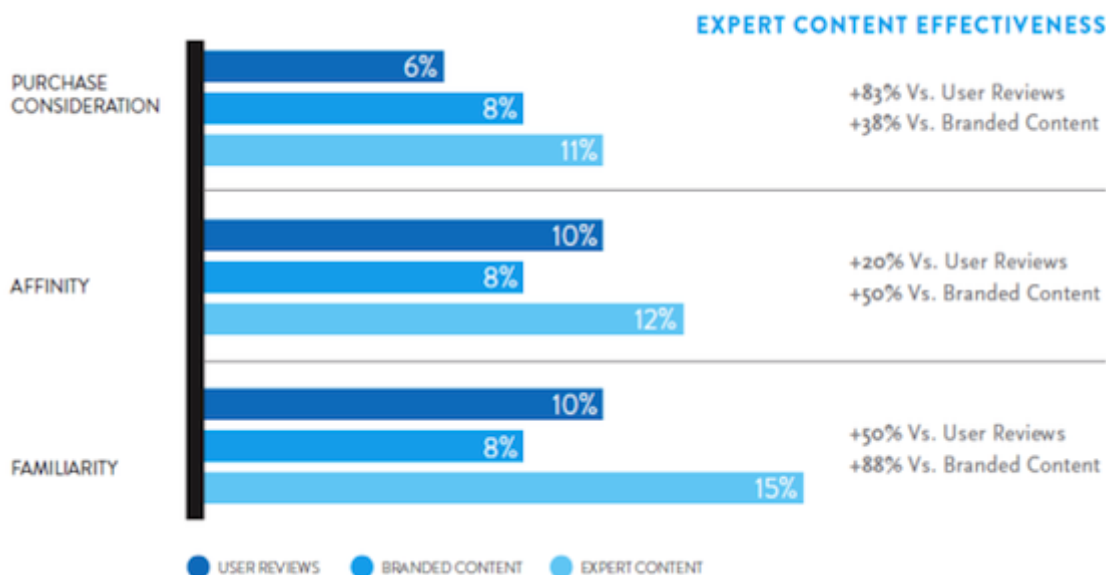
Obr. 1: Využití zdroje informací v rozhodovacím procesu spotřebitele



Zdroj: Nielsen (2014)

Obr. 2 dokazuje, že recenze měly při rozhodování zákazníků největší úspěšnost. Předání zkušeností odborníků bylo až o 83 % efektivnější než uživatelské hodnocení. Recenze třetí strany také podporovaly, kromě vlivu na rozhodnutí, zlepšení vztahu k nabízenému produktu, jeho značce a povědomost o firmě, která ho nabízí.

Obr. 2: Typ obsahu a jeho dopad na nákupní proces



Zdroj: Nielsen (2014)

Studie společnosti Nielsen (2014) může být do značné míry pro společnost JZ REALITY spol. s r.o. inspirující. Pokud by se jí podařilo spojit své jméno a nabízený produkt s experty v oboru bydlení a jejich kladná recenze by se objevila na sociálních

sítích, byla by snaha společnosti o goodwill mnohem efektivnější než prostřednictvím uživatelských recenzí. Díky tomuto nástroji by si také mohla upevnit svůj status na trhu nájemního bydlení.

3.1.5 Lidé

Lidé jsou jedním z nejvýznamnějších prvků marketingového mixu, proto se společnost JZ REALITY spol. s r.o. podrobně zaměřuje na výběr zaměstnanců a na jejich motivaci potřebnou k dobrému pracovnímu výkonu. Tento prvek marketingového mixu samozřejmě představují i zákazníci, jejich výběr rozhoduje o kvalitě bydlení a života uživatelů sousedních bytů nebo nebytových prostor. Stejně tak, jak mají nastavena pravidla jednání se zákazníky zaměstnanci společnosti, mají nastavena pravidla chování v bytech a nebytových prostorech i zákazníci prostřednictvím např. domovních řádů.

3.1.6 Materiální prostředí

Důkazem vlastností služby je v podstatě materiální prostředí. To ve společnosti JZ REALITY spol. s r.o. představují budovy s bytovými a nebytovými prostorami, ve kterých společnost své služby nabízí. Materiální prostředí společnosti dále tvoří komunikační prostředky, pevné či mobilní. V neposlední řadě také automobily potřebné k zajištění služeb.

3.1.7 Procesy

Proces představuje, jakým způsobem je služba zákazníkovi poskytována. Společnost JZ REALITY spol. s r.o. především zjednodušuje jednotlivé kroky daného procesu. Majitelé společnosti uvedli, že služba poskytnutá společností je zákazníkem neprodleně spotřebovávána. Nedochozí k prodlevě mezi podpisem smlouvy a užíváním bytových a nebytových prostor. Zároveň následná služba ve formě odstraňování závad, oprav zařízení či jiné požadavky ze strany zákazníků jsou prováděny k jejich spokojenosti, jen občas s časovým prodlením.

3.2 Marketingový mix z pohledu kupujícího

„V souvislosti s rozvojem řízení vztahů se zákazníky a marketingu vztahů se také uvádí tzv. marketingový mix 4C, orientovaný na zákazníka“ (Srpková, Řehoř a kol., 2010, s. 198).

3.2.1 *Customer value* – hodnota produktu pro zákazníka

Hodnotou produktu společnosti JZ REALITY spol. s r.o. je služba společnosti spočívající ve vyřizování řady administrativních záležitostí pro své zákazníky typu platby za odvoz odpadů, úklidu společných prostor, přehlášení trvalého bydliště apod. Další hodnotou nabízeného produktu je, že zákazníci společnosti nemusejí disponovat finančními prostředky pro koupi vlastní nemovitosti, pokud shánějí bydlení. Mohou pronájmem také pokrýt určitý časový úsek, po který daný zákazník nemá kde bydlet či podnikat, typickým příkladem může být plánovaná rekonstrukce nebo koupě nového bydlení. Mezi hodnoty produktu, které se týkají spíše zákazníků užívajících nebytové prostory společnosti, patří dobré lokality vhodné pro podnikání. Koupě vlastní nemovitosti k podnikání by v současné nestabilní situaci na trhu nemusela být pro zájemce o pronájem úplně šťastná, s ohledem na možný odliv zákazníků.

3.2.2 *Cost to the customer* – zákaznickovy náklady

Majitelé společnosti sdělili, že náklady zákazníka se v první řadě odvíjejí od jeho pohodlí. Zákazník zaplatí určenou cenu za m² v dané lokalitě. Jeho dalšími náklady jsou poplatky za spotřebovanou energii, teplo, vodu, případně plyn, odvoz odpadů a poplatky za příjem TV, rádia či internetu. Tato část je pak již zcela závislá na pohodlí a hospodárnosti zákazníka a jeho přístupu k životnímu prostředí.

3.2.3 *Convenience* – pohodlí

Odkládané opravy či rekonstrukce nemovitého majetku a jeho zařízení mohou být pro zákazníka značně nepohodlné. Proto zaměstnanci společnosti řeší vzniklý problém bez zbytečných prodlev, aby pohodlí zákazníka bylo narušeno v co nejmenší míře. Nepohodlná může být z pohledu zákazníka také absence parkovacích míst či velká vzdálenost objektu od kontejnerového stání na odpady. Oproti klasickému bydlení v panelových domech zde zákazník nemusí řešit problémy s úklidem společných prostor, které společnost zajišťuje.

3.2.4 *Communication* – komunikace

Zákazník se společností, jak uvedli její majitelé, komunikuje osobně, případně telefonicky a vždy se zaměstnancem, který má danou lokalitu na starost.

3.3 Makroprostředí – PESTEL analýza

PESTEL analýza zkoumá okolní prostředí podnikajícího subjektu. Název je složen z počátečních písmen nejdůležitějších faktorů působících na podnik – politické, ekonomické, sociální, technologické, ekologické a legislativní.

3.3.1 Politické prostředí

Česká republika vznikla rozdělením Československa na Českou republiku a Slovensko v roce 1993. ČR spravuje 14 krajů, s hlavním městem Prahou. Je republikou parlamentní, v čele s prezidentem republiky, jež jmenuje předsedu vlády. Vrcholným orgánem výkonné moci je vláda, ta se skládá z předsedy vlády, místopředsedů vlády a ministrů. Vláda se za svou práci zodpovídá Poslanecké sněmovně ČR, která je tvořena 200 poslanci. Senát Parlamentu ČR (horní komora parlamentu) má 81 senátorů.

V současné koronavirové pandemii je úloha státu, potažmo vlády, pro podnikatele stěžejní. Vládními opatřeními proti šíření nemoci, vláda mnoha oborům a podnikajícím subjektům, napříč celou republikou, omezila či pozastavila jejich aktivity. Jejich ztrátu se snaží kompenzovat pomocí COVID balíčků. Nařízená omezení se aktivit společnosti JZ REALITY spol. s r.o. dotkla tím, že zákazníci pronajímající si její nebytové prostory nemohou dle nařízení Vlády ČR provozovat své živnosti. Společnost se rozhodla snížit těmto zákazníkům nájemné po danou dobu. Sama společnost vládní pomoci nevyužívá.

Vláda ČR v boji proti covid-19 využila vládního nařízení v podobě nouzového stavu. Po dobu jeho trvání byla zpřísněná pravidla pro volný pohyb, maloobchod, uzavřely se všechny typy škol (Vláda ČR, 2021). Rozdílné názory na řešení pandemie covid-19 ze strany opozičních politiků a pandemických odborníků či nespočet kontroverzních událostí způsobuje nestabilitu vlády. Za poslední dva roky navíc vláda dvakrát čelila hlasování o vyslovení nedůvěry.

3.3.2 Ekonomické prostředí

Ekonomika v ČR je podstatným způsobem negativně ovlivňována pandemií covid-19. Opatření, která byla přijata k zamezení jeho šíření od 1. poloviny roku 2020 prohloubila recesi. Přijatá opatření na pomoc ekonomice se reálně odrazila i v číslech. Dle ČSÚ (2021), HDP se meziročně za 4. čtvrtletí 2020 snížil o 4,7 %, tento fakt způsobil hlavně pokles zahraniční poptávky, protože pandemie rozkolísala zahraniční

obchod. ČSÚ (2020) uvádí, že se meziroční vývoz zboží k 15. 10. 2020 snížil o 11,0 % a dovoz pak o 9,7 %. Míra nezaměstnanosti v ČR k 31. 1. 2021 vzrostla na 4,3 % (ÚP ČR, 2021). Průměrná míra inflace, vyjádřená přírůstkem průměrného ročního indexu spotřebitelských cen, za rok 2020 vykazovala 3,3 % (ČSÚ, 2021). Průměrná reálná mzda ve 3. čtvrtletí 2020 vzrostla o 1,7 % (ČSÚ, 2020). Propad ekonomických aktivit negativně působí na dynamiku daňových příjmů. Podle MF ČR (2020), lze očekávat, že veřejné finanční prostředky skončí se schodkem 6,4 % HDP a státní dluh poroste až do výše 39,4 % HDP.

Nejzásadnější hrozbou pro makroekonomický odhad je dle (MF ČR, 2020), rozšiřování nemoci covid-19. Z hlediska vnějších rizik může na hospodářství negativně působit nejistota v rámci mezinárodních transakcí způsobená diplomatickými roztržkami a také zatím nevyjasněné obchodní vztahy mezi EU a Velkou Británií. Hospodářství v rámci ČR nejvíce ohrožuje krize na trhu s automobilovým průmyslem a rovněž nejistota v predikci, jak se bude vyvíjet trh s nemovitostmi (MF ČR, 2020).

Společnost JZ REALITY spol. s r.o. ekonomicky působí především v Ústeckém a Karlovarském kraji. Dle dat vyplývajících z ČSÚ, v Ústeckém kraji žije 818 940 obyvatel, roste zde průměrná mzda, zároveň s ní vzrostla nezaměstnanost. Počet nezaměstnaných zde byl v březnu 2021 přes 47 tis. obyvatel, tj. 5,7 % ekonomicky aktivních obyvatel (ČSÚ, 2021). Ke stejnému datu bylo v Karlovarském kraji, ve kterém žije 293 789 obyvatel, zaregistrováno přes 17 tis. uchazečů o zaměstnání, tj. 5,85 %. I zde vzrostla průměrná mzda (ČSÚ, 2021). Činnost společnosti JZ REALITY spol. s r.o. patří, dle Evropské unie (EU, 2020), mezi nejdůležitější odvětví českého hospodářství. Doprava, stravování, pohostinství, maloobchod, velkoobchod a ubytování zaujímá s 19,2 % druhé místo v řadě ekonomických aktivit a hospodářství v Česku.

Současná těžká ekonomická situace, při níž lidé často přicházejí o zaměstnání, a tak i o pravidelný příjem, dostává obyvatele do dluhů. To se projevuje i při placení nájemního bydlení. Společnost JZ REALITY spol. s r.o., dle informací jejích majitelů, již musí řešit několik takových případů. Pokud se jedná o nájemníky, které společnost dosud vnímala jako bezproblémové, nabízí jim dvouměsíční lhůtu ke splacení dluhu. V opačném případě je lhůta zkrácena o jeden měsíc.

3.3.3 Sociální prostředí

Z pohledu počtu obyvatel, jak vyplývá ze statistik ČSÚ, došlo k úbytku obyvatel v rozmezí od 15 do 64 let v Ústeckém kraji za 3 roky o více než 9 000 (ČSÚ, 2020). V Karlovarském kraji je úbytek obyvatelstva také zaznamenán, a to o necelých 5 000 za 3 roky (ČSÚ, 2020). Tento fakt způsobuje v posledních letech především migrace obyvatelstva příhraničních krajů, tedy i v Ústeckém a Karlovarském, je to také odliv specifické či kvalifikované pracovní síly do sousedního Německa.

Celkově je v Ústeckém kraji podíl aktivně činných obyvatel, dle statistik ČSÚ, 57,3 % (ČSÚ, 2021) a v Karlovarském kraji pak 62,3 %.

V celé ČR přibývá sociálně vyloučených lokalit. Dle analýzy GAC spol. s r.o. (2015), Analýzy sociálně vyloučených lokalit v ČR, která vznikla za podpory ministerstva pro místní rozvoj, je nejhorší situace v Ústeckém a Karlovarském kraji. V kraji Karlovarském se nachází více než 60 sociálně vyloučených lokalit, ve kterých žije kolem 10 tis. lidí. V Ústeckém pak zhruba 40 tis. obyvatel žije v téměř 90 takto vyloučených lokalitách. Obyvatelé těchto lokalit mají nálepku nepřizpůsobivých, bez pracovních úvazků, s nízkým vzděláním a bez sociálních návyků. Velice často k místu bydliště nemají žádný vztah, je jen přestupní stanicí na cestě za bydlením, kterého jsou schopni dosáhnout. Lidé zde žijí v lokalitách, které vznikly např. ze sídlišť měst nebo v jednotlivých objektech měst a obcí. Bez osobního vztahu k bydlení, opouštějí byty a budovy často v dezolátním stavu. Společnost JZ REALITY spol. s r.o. této situace často využila, přijatelné objekty odkoupila, zrenovovala a dnes je nabízí jako plnohodnotné k bydlení.

3.3.4 Technologické prostředí

Mezi nezbytné technické pomůcky patří, jako téměř v každé organizaci 21. století, komunikační prostředky jako PC a telefony, dostupnost internetu nebo mobilního připojení pro komunikaci, automobilové vozy apod. Zavádění nových technologií umožňuje společnosti postupně snižovat náklady, zvyšovat produktivitu práce a konkurenceschopnost. Společnost JZ REALITY spol. s r.o. se všemi dostupnými technologiemi snaží splnit přání zákazníků. Podle sdělení majitelů společnosti tak velmi často vznikají tzv. „byty na přání“, které odrážejí individuální požadavky budoucích

nájemníků. Společnost nedisponuje sociálními sítěmi, jako jsou např. *FB*, *Twitter* či *Instagram*.

3.3.5 Ekologické prostředí

Ohled na životní prostředí je pro majitele společnosti JZ REALITY spol. s r.o., podle jejich informací, neodmyslitelnou součástí. Jednou z hlavních oblastí, na kterou se zaměřuje, je ekologické vytápění nemovitostí, které společnost poskytuje k pronájmu. Upravuje jej zákon č. 201/2012 (MŽP ČR, 2016), kdy se v případě využívání tepelné energie na tuhá paliva, musí pravidelně kontrolovat otopná sestava i s materiálem, který je určen pro ohřev. Tímto se společnost zabývat nemusí, rekonstruované objekty nevytápí tuhými palivy. Její vlastníci se snaží využívat alternativních možností ohřevu bytových prostor, jednak z pohledu úspory času a pracovních sil, ale také z důvodu ohledu na životní prostředí. Firma se musí také zabývat dalšími kritérii vedoucími k ochraně životního prostředí. V popředí stojí zacházení a nakládání s domovním odpadem. Majitelé uvedli, že kontejnery na tříděný odpad se snaží umísťovat co nejbližší k obytným domům a dbají na úklid okolního prostředí. Důležitý je také vztah k vodě a jejímu zadržování v krajině. V této oblasti se jedná o nepřehlížení kapajících bateriových kohoutků, ventilů a jsou to také montáže toalet s úsporným splachováním. Společnost, jak sdělili její majitelé, rovněž zvažuje pořízení sběrných nádrží na vodu stékající ze střech k zalévání zeleně u pronajímaných objektů. V objektech jsou instalovány úsporné žárovky a nájemci jsou informováni o správném využívání zdrojů. V neposlední řadě se společnost musí zaměřit na kritéria, často rozhodující při výběru bytu, nebytového prostoru či lokality. Tím jsou vizuální prostředí a hluk. Společnost musí dbát na to, aby nájemci nebyli obtěžováni jak vnitřním, tak venkovním hlukem. Neřešený neustálý hluk ve společných prostorech, od sousedů, prostřednictvím televizního nebo rozhlasového vysílání může vyústit ve ztrátu zákazníka. Pokud bude mít společnost u svých pronajímaných bytových jednotek, domů či nebytových prostor upravené a čisté okolí, zvýší se počet jejích zákazníků, pro které je toto kritérium důležité, a kteří by si v opačném případě zvolili služby u konkurenčních společností.

3.3.6 Legislativní prostředí

Nezbytným prostředkem pro společnost JZ REALITY spol. s r.o. je databáze exekučního rejstříku, v němž si majitelé společnosti mohou za mírný poplatek ověřit, zda potenciální zákazník není vázán exekutivním řízením, aby tím neohrozil pronajímatele. Majitelé společnosti uvedli, že jej často využívají.

Z pohledu dodržování platných zákonných norem se společnost JZ REALITY spol. s r.o. řídí novelou občanského zákoníku, a tedy i předpisem 89/2012 Sb., oddíl 3. nájem, následně pak paragrafy 2201–2331 (Sbírka zákonů, 2020).

Pro společnost podnikající na realitním trhu je důležitá politická stabilita, systém daní a řada dalších zákonů a nařízení, kterými se upravují náležitosti spojené s poskytováním ubytování, užívání nebytových prostor apod., jako např. Zákon č. 67/2013 Sb. (MV ČR, 2020). Prováděcím předpisem, který konkretizuje pojmy údržba a opravy související s užíváním nemovitostí je nařízení vlády č. 308/2015 Sb. (MV ČR, 2020). Vyhláška č. 269/2015 (MV ČR, 2020) Sb. se zabývá rozúčtováním tepla a teplé vody v domech s více byty a určováním výše záloh za poskytované teplo. Předpis, který je důležitý, jak pro pronajímatele, tak i nájemníky, je nařízení vlády č. 351/2013 Sb. (MV ČR, 2020), který určuje zákonnou výši úroků z dlužných plateb. Zákon č. 586/1992 Sb., České národní rady o daních z příjmů (MV ČR, 2020), kterým se musí řídit každý pronajímatel, upravuje povinnost z pronájmu nemovitých věcí.

Společnost se také řídí § 34 zákona č. 258/2000 Sb. o ochraně veřejného zdraví, který mimo jiné upravuje dobu nočního klidu v obytných domech, maximální přípustné limity hluku, vibrací a jejich způsobu měření (MV ČR, 2021). S informacemi o podmínkách bydlení v domech se nájemníci seznamují prostřednictvím domovního řádu.

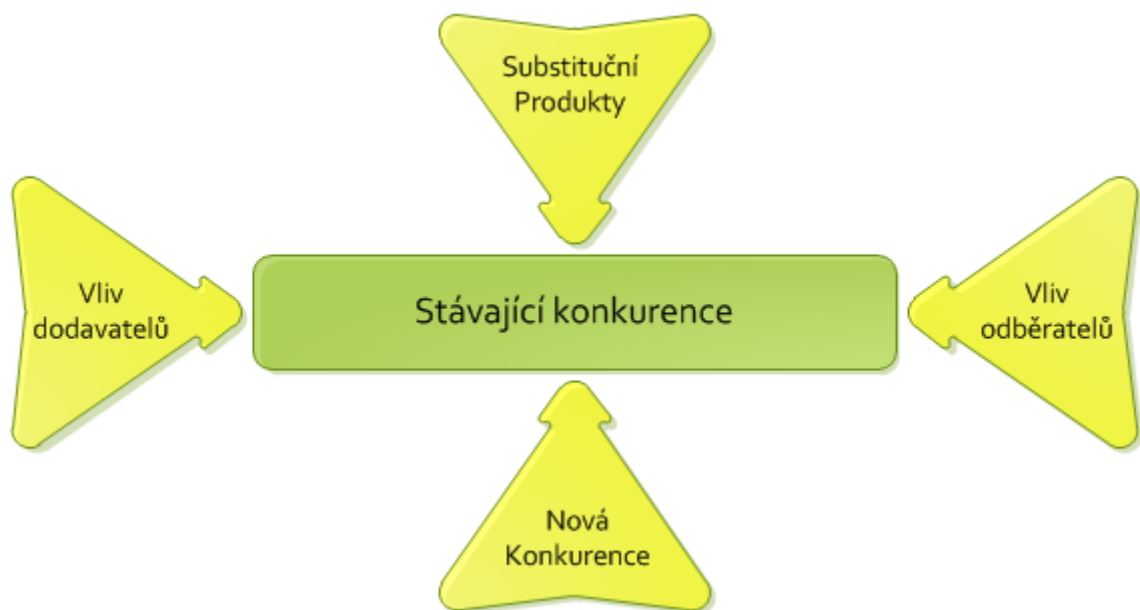
4 Strategické analýzy společnosti

JZ REALITY spol. s r.o.

4.1 Analýza struktury odvětví

Jak říkají autoři Fotr a kol. (2017), jakákoli síla zmíněná v Porterově modelu 5 - ti konkurenčních sil (Obr. 3) charakteristicky a s jistou předvídatelností, má vliv na rentabilitu daného odvětví. Lze jednoduše uvažovat, pokud jde o vysokou sílu intenzity jedné z 5 - ti sil, tak dojde k růstu nákladů a snížení konečných cen v tomto oboru. Za následek lze považovat nižší zájem ze strany zákazníků a úbytek atraktivity tohoto oboru pro již zainteresované podniky v oboru.

Obr. 3: Porterův model 5 - ti sil



Zdroj: Wikipedie (Porterova analýza pěti sil, 2020)

4.1.1 Porterův model 5 - ti sil a společnost JZ REALITY spol. s r.o.

Substituční produkty

Jednoznačným substitutem pro tuto společnost jsou byty v osobním vlastnictví. Jedná se tedy o velice početnou skupinu substitutů, která je ale pro mnohé ze zákazníků společnosti nedosažitelná z pohledu úspor, dosažení na hypotéku a dalších faktorů. Co se týká kvality, nelze ji stoprocentně a objektivně zhodnotit, každý člověk má, co se týče bydlení či jeho kvality, odlišnou míru náročnosti. Potenciální vstup substitutu

na trh zatím není úplně atraktivní, jde totiž o lokality, patřící mezi ty s nejnižšími platy obyvatelstva v ČR. S tím také souvisí, že developerské firmy, které zde stavějí nové bytové jednotky, nepočítají s jejich následným odkupem. Zde pro ně není potenciál, a pokud se najde, má velkou konkurenci v mnoha soukromých, levně nakoupených, bytových jednotek v obytných domech vystavěných v dobách minulého režimu, které se v dnešní době prodávají za velice vysoké ceny. V tomto případě by se pak cena nového bytu v této lokalitě mohla vyšplhat až do výše nízkonákladového rodinného domu.

Nová konkurence

Možný vstup nové konkurence, vnímají majitelé společnosti, jako jeden z nejvíce ohrožujících faktorů pro její fungování. Postavení společnosti JZ REALITY spol. s r.o. na trhu může být velmi ohroženo, pokud by se pro vstup na místní trh v daném odvětví rozhodla například nadnárodní společnost, která by byla ochotna potenciálním nájemníkům bytů nabídnout novostavby, a to za stejných podmínek jako společnost JZ REALITY spol. s r.o., tedy za stejnou výši nájemného a s možností osobní volby prostorového rozmístění bytu.

Vliv dodavatelů

Potenciální hrozbu z pohledu dodavatelů může tvořit stav, který byl na českém trhu ve velké míře zaznamenán v posledních letech, a tím je nedostatek stavebních materiálů (CzechTrade, 2020). Pokud bude společnost nucena pružně reagovat na rekonstrukci či dokončení stavby bytů pro již domluvené nájemníky, může tato situace velmi negativně ovlivnit recenze a dobré jméno společnosti. Co se týče dalších nezbytných dodavatelských řetězců, je zde riziko odstavení dodávky elektrické energie a pitné vody. Jedná se o komodity nezbytné k lidské činnosti, proto jejich dodavatelé ve většině případů rychle reagují na obnovení dodávek. Předpokladem je, že nedojde k odpojení těchto energetických komodit v důsledku neuhrazené platební povinnosti.

Vliv odběratelů

Zákazníci jsou pro společnost alfou a omegou. Ve společnosti platí klasické rčení „náš zákazník, náš pán“. Pokud by se zákazníci, v případě, že se jedná o vyšší procento těch, kteří řeší stejný problém, domluvili na společném ultimátu vůči společnosti, je velice pravděpodobné, že by dosáhli svého cíle. Zde je nutné uvést, že se musí jednat o cíle reálné, z druhé strany společnost nemůže být tou, která si nechá vše líbit.

Na základě osobní zkušenosti s jednatelem společnosti lze potvrdit, že z jeho strany vždy půjde o snahu najít určitý kompromis, který by vyhovoval oboustranně.

Stávající konkurence

Na stávající konkurenci je nutné neustále hledět jako na možné riziko, a to z důvodu, zda se nezačíná v oboru propojovat s jinými firmami a nesnaží se zabrat většinu trhu. Pro společnost JZ REALITY spol. s r.o. je velice výhodné, že většina jejich lokálních konkurentů nemá tak silnou a stabilní základnu. Jedná se spíše o menší jednotlivé konkurenty vlastníci bytové jednotky či části domů. Stávající konkurenti mají svou činnost zaměřenou i na jiná odvětví, tedy nejen na pronájem, ale např. i na realitní činnost, tedy klasické zprostředkování koupě či prodeje nemovitosti či k pronájmu prostor, využívaných hostinskou činností apod.

4.2 SWOT analýza

SWOT analýza je jedním ze základních nástrojů, pomocí kterého lze identifikovat slabiny a okolnosti, kterým není ze strany managementu podniku věnována dostatečná péče a ostražitost. Ve většině případů je možné, že jsou takovéto okolnosti přehlíženy, aniž by o tom vedení společnosti tušilo.

Tab. 1: SWOT

	<i>Výhody</i>	<i>Nevýhody</i>
<i>Vnitřní</i>	<p>Silné stránky (<i>Strengths</i>)</p> <ul style="list-style-type: none"> • cenová dostupnost • flexibilita pro zákazníky • stabilní a poptávané odvětví • koordinace při rekonstrukci s budoucím nájemcem • přizpůsobení se požadavkům zákazníka • rychlá reakce v řešení technických problémů • finanční stabilita 	<p>Slabé stránky (<i>Weaknesses</i>)</p> <ul style="list-style-type: none"> • neaktuálnost webových stránek • obsazení trhu pouze ve 2 krajích ČR • nedostatečná reklama • nedostatek parkovacích míst • neexistence domovníků • absence sociálních sítí (FB, Twitter, Instagram) • absence skladovacích prostor
<i>Vnější</i>	<p>Příležitosti (<i>Opportunities</i>)</p> <ul style="list-style-type: none"> • růst cen nemovitostí (lidé nedosáhnou na hypotéku pro vlastní bydlení) • vysoká poptávka po nájemním bydlení • možnost odkupu nemovitostí, jejichž cenu snížila pandemie covid-19 • expanze mimo ČR • rozšíření po ČR • úspora nákladů (rekonstrukce na nízko energetické bydlení) => větší poptávka po ekologicky šetrném bydlení • aktivita soustředěna v oblastech s vysokým počtem sociálně vyloučených obyvatel -> možnost odkupu zdevastovaných nemovitostí za zůstatkové ceny 	<p>Hrozby (<i>Threats</i>)</p> <ul style="list-style-type: none"> • příchod nových konkurentů • legislativa (snížení nájemného, případné vyvlastnění) • finanční krize • covid-19 • nucená uzavírání ekonomiky -> odchod zákazníků z nebytových prostor • městské startovací byty • změna trendů v bydlení (v přírodě, mimo centrum)

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

Podstatou SWOT analýzy je identifikace klíčových silných a slabých stránek uvnitř organizace, tedy v čem je dobrá nebo naopak špatná. Pro zachování objektivity byla Tab. 1 tvořena s majiteli společnosti. Mezi silné faktory společnosti JZ REALITY spol. s r.o. patří především dostupná cena, flexibilita a finanční stabilita. Naopak společnost oslabuje absence sociálních sítí, nedostatečná reklama a public relations, také se potýká s nedostatkem parkovacích míst.

Okolní faktory, které se nacházejí a ovlivňují společnost zvenčí, jsou příležitosti a hrozby. Společnost by mohla využít příležitostí, jako je vysoká poptávka po nájemním bydlení, díky své finanční stabilitě expanze do jiných krajů či do zahraničí a v neposlední řadě také možnosti odkupu nemovitostí, jejichž cenu snížila pandemie covid-19. Hrozbou, které společnost nemůže nikterak předcházet, je změna legislativy či nucené uzavírání ekonomiky. Naopak vylepšením svého produktu může odrazit hrozby typu příchodu nových konkurentů nebo výstavby městských startovacích bytů.

4.3 IFE matice

IFE matice hodnotí interní faktory analýzy, východiskem jsou pro ni silné a slabé stránky společnosti uvedeny ve SWOT analýze.

Tab. 2: Matice IFE

S/W	Popis	Váha	Body	Celkem
S1	cenová dostupnost	0,11	4	0,44
S2	flexibilita pro zákazníky	0,07	3	0,21
S3	stabilní a poptávané odvětví	0,05	3	0,15
S4	koordinace při rekonstrukci s budoucím nájemcem	0,09	4	0,36
S5	přizpůsobení se požadavkům zákazníka	0,07	4	0,28
S6	rychlá reakce v řešení technických problémů	0,06	4	0,24
S7	finanční stabilita	0,05	3	0,15
W1	neaktuálnost webových stránek	0,07	1	0,07
W2	obsazení trhu pouze ve 2 krajích ČR	0,05	2	0,1
W3	nedostatečná reklama	0,05	2	0,1
W4	nedostatek parkovacích míst	0,09	1	0,09
W5	neexistence domovníků	0,06	2	0,12
W6	absence sociálních sítí (FB, <i>Twitter</i> , <i>Instagram</i>)	0,07	1	0,07
W7	absence skladovacích prostor	0,11	1	0,11
suma		1		2,49

Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

Každý faktor v Tab. 2 má určitou váhu v rozmezí 0–1, který tedy určuje významnost silných a slabých stránek. Body jsou stanoveny také dle jejich významnosti: 4 - významné silné stránky v tabulce označeny jako S, 3 – nevýznamné S, 2 - nevýznamné slabé stránky v tabulce skryté pod písmen W, 1 – významné W. Pro požadovaný výsledek došlo k vynásobení váhy a bodu (váha * body) pro získání potřebného váženého průměru, který je v posledním pravém řádku sečten a tedy tvoří celkovou hodnotu váženého průměru. Váhy a body v Tab. 2 byly stanoveny

po konzultaci s jednatelem společnosti JZ REALITY spol. s r.o., vlastní výpočet provedl autor této práce. Hodnota váženého průměru je 2,49, což znamená, že společnost má středně silnou interní pozici.

4.4 EFE matice

EFE matice hodnotí externí faktory analýzy, opět vychází ze SWOT analýzy a jejich hrozeb a příležitostí.

Tab. 3: Matice EFE

O/T	Popis	Váha	Body	Celkem
O1	růst cen nemovitostí (lidé nedosáhnou na hypotéku pro vlastní bydlení)	0,09	4	0,36
O2	vysoká poptávka po nájemním bydlení	0,11	4	0,44
O3	možnost odkupu nemovitostí, jejichž cenu snížila pandemie covid-19	0,06	3	0,18
O4	expanze mimo ČR	0,04	3	0,12
O5	rozšíření po ČR	0,05	3	0,15
O6	úspora nákladů (rekonstrukce na nízko energetické bydlení) => větší poptávka po ekologicky šetrném bydlení	0,08	3	0,24
O7	aktivita soustředěna v oblastech s vysokým počtem sociálně vyloučených obyvatel -> možnost odkupu zdevastovaných nemovitostí za zůstatkové ceny	0,07	3	0,21
T1	příchod nových konkurentů	0,11	1	0,11
T2	legislativa (snížení nájemného, případné vyvlastnění)	0,09	2	0,18
T3	finanční krize	0,05	1	0,05
T4	covid-19	0,07	2	0,14
T5	nucená uzavírání ekonomiky -> odchod zákazníků z nebytových prostor	0,08	1	0,08
T6	městské startovací byty	0,04	2	0,08
T7	změna trendů v bydlení (v přírodě, mimo centrum)	0,06	1	0,06
suma		1		2,4

Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

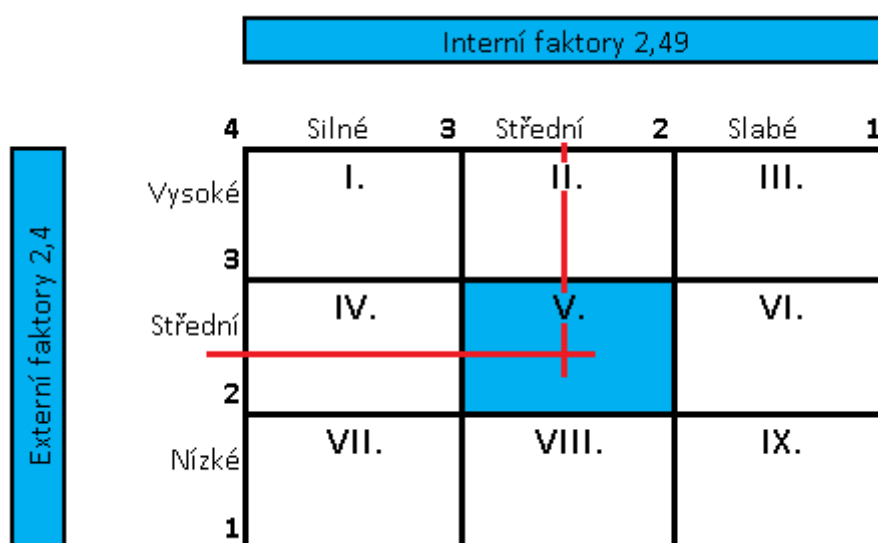
Postup výpočtu je stejný jako v případě matice IFE, s tím rozdílem, že zde jsou uvedeny příležitosti O, a hrozby T. Body jsou také stejné, jejich škála je: 4 – významné příležitosti, 3 – nevýznamné příležitosti, 2 nevýznamné hrozby, 1 významné hrozby. Co se týká objektivnosti, byly váhy a body stanoveny stejným způsobem jako u IFE analýzy, tedy po konzultaci s jednatelem firmy. Jak vyplývá z Tab. 3 hodnota celkového váženého průměru je 2,4, což znamená, že podnik má průměrně silnou externí pozici.

Majitelé společnosti po odhalení kritických bodů, jako jsou slabé stránky a hrozby, začali podnikat kroky k jejich eliminaci, a ještě před dokončením výzkumu se snaží o jejich nápravu.

4.5 IE matice

Internal – external forces, matice hodnotící interní a externí prostředí firmy vycházející z IFE a EFE matice. Zmíněné matice byly vypracovány s ohledem na současnou situaci firmy 01/2021.

Obr. 4: IE matice JZ REALITY spol. s r.o.



Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

Kvadranty matice jsou rozděleny do 3 oblastí, jak je uvedeno v teoretické části. Jak vyplývá z Obr. 4, společnost JZ REALITY spol. s r.o. se nachází v 5 kvadrantu, a tudíž spadá do druhé skupiny, tedy „udržuj a potvrzuj“. Firma by měla využít strategie penetrace trhu, dále rozšiřovat svůj produkt a je zde předpoklad, že dosáhne své vize.

4.6 TOWS matice

Je maticí, která vychází ze SWOT analýzy. Dochází zde k vyhodnocení pomocí kombinace všech částí SWOT analýzy.

Silné stránky

- S1 - cenová dostupnost
- S2 - flexibilita pro zákazníky
- S3 - stabilní a poptávané odvětví

- S4 - koordinace při rekonstrukci s budoucím nájemcem
- S5 - přizpůsobení se požadavkům zákazníka
- S6 - rychlá reakce v řešení technických problémů
- S7 - finanční stabilita

Slabé stránky

- W1 - neaktuálnost webových stránek
- W2 - obsazení trhu pouze ve 2 krajích ČR
- W3 - nedostatečná reklama
- W4 - nedostatek parkovacích míst
- W5 - neexistence domovníků
- W6 - absence sociálních sítí (FB, *Twitter*, *Instagram*)
- W7 - absence skladovacích prostor

Příležitosti

- O1 - růst cen nemovitostí (lidé nedosáhnou na hypotéku pro vlastní bydlení)
- O2 - vysoká poptávka po nájemním bydlení
- O3 - možnost odkupu nemovitostí, jejichž cenu snížila pandemie covid-19
- O4 - expanze mimo ČR
- O5 - rozšíření po ČR
- O6 - úspora nákladů (rekonstrukce na nízko energetické bydlení) => větší poptávka po ekologicky šetrném bydlení
- O7 - aktivita soustředěna v oblastech s vysokým počtem sociálně vyloučených obyvatel -> možnost odkupu zdevastovaných nemovitostí za zůstatkové ceny

Hrozby

- T1 - příchod nových konkurentů
- T2 - legislativa (snížení nájemného, případné vyvlastnění)
- T3 - finanční krize
- T4 - covid-19
- T5 - nucená uzavírání ekonomiky -> odchod zákazníků z nebytových prostor
- T6 - městské startovací byty
- T7 - změna trendů v bydlení (v přírodě, mimo centrum)

Určení hodnot v +/- matici podle:

- Kladné vazby, která je oboustranná (++) je silná
- Kladné vazby (+) je slabší

- Žádného vzájemného vztahu (0)
- Záporné vazby (-) je slabší
- Záporné vazby, která je oboustranná (--) je silná

Tab. 4: Matice +/- vyhodnocení SWOT

		Silné stránky						Slabé stránky							Σ	pořadí	
		S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	W1	W2	W3	W4	W5	W6			W7
Příležitosti	O1	++	++	++	+	+	0	0	0	-	-	0	0	-	0	5	4.
	O2	++	+	++	+	+	+	++	--	--	--	0	0	--	0	2	6.
	O3	0	0	0	0	0	0	++	0	--	0	0	0	0	0	0	7.
	O4	++	++	++	+	+	+	+	0	0	0	0	0	0	0	10	2.
	O5	++	++	++	+	+	+	++	0	0	0	0	0	0	0	11	1.
	O6	++	+	0	+	++	+	++	0	0	0	0	0	0	0	9	3.
	O7	0	0	+	+	0	+	++	0	-	0	0	0	0	0	4	5.
Hrozby	T1	-	-	-	-	-	-	-	--	--	--	-	-	--	-	-18	1.
	T2	--	0	-	0	0	0	-	0	0	0	0	0	0	0	-4	5.
	T3	-	++	+	-	-	0	-	0	--	-	-	-	-	-	-8	2.
	T4	-	++	+	-	-	0	-	0	--	-	-	-	-	-	-8	2.
	T5	-	+	-	-	--	0	-	0	0	0	0	0	0	0	-5	4.
	T6	--	+	--	++	++	+	0	--	0	--	-	-	--	-	-7	3.
	T7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6.
Σ		2	13	6	4	3	5	6	-6	-12	-9	-4	-4	-9	-4		
pořadí		6.	1.	2.	4.	5.	3.	2.	3.	1.	2.	4.	4.	2.	4.		

Zdroj: Vlastní zpracování (2020)

Hodnoty v +/- matici byly stanoveny na základě konzultace s majiteli společnosti JZ REALITY spol. s r.o., a tím se při návrhu marketingové strategie o ně společnost může opírat. Jak vyplývá z Tab. 4, společnost JZ REALITY spol. s r.o. by se měla zaměřit na aktivity, které pro ni mají významný vliv. Společnost by měla svou budoucí strategii především opírat o svou schopnost být flexibilní směrem k zákazníkovi (S2). Zcela jistě by měla zvážit možnost expanze mimo lokality, ve kterých se právě nachází, což tvoří jednu z jejích nejvýznamnějších slabých stránek (W2 – obsazenost pouze ve 2 krajích ČR). V podobném smyslu byly také vyhodnoceny příležitosti, které prokazují nejvyšší vliv v rozšíření podnikatelských záměrů po ČR (O5). Co se hrozeb týče, jejich nejvýznamnějším zástupcem je příchod nové konkurence (T1), což potvrzuje fakt, že se jedná o stabilní odvětví, které přitahuje nové firmy.

Tab. 5: TOWS matice

	Silné stránky (S)	Slabé stránky (W)
Příležitosti (O)	maxi-maxi (SO) 55 bodů	mini-maxi (WO) - 14 bodů
Hrozby (T)	maxi-mini (ST) -16 bodů	mini-mini (WT) -34 bodů

Zdroj: Jakubíková (2013), vlastní výpočet

Tab. 5 tvoří matice TOWS a shrnuje výsledky párového porovnání. Pro potřeby marketingové strategie je třeba vybrat prioritní výsledky. Z tabulky je patrné, že nejvyšší hodnocení dosáhl kvadrant SO (55 bodů), společnost by tudíž měla dát plný důraz na využití svých silných stránek a příležitostí (strategie maxi-maxi) ke všem šancím, které se nabízejí či budou nabízet na trhu. Druhou, ale zápornou nejvyšší hodnotou matice je výsledek v kvadrantu WT (-34 bodů). Ten naznačuje, že by společnost měla posílit své slabé stránky v kombinaci s hrozbami (strategie mini-mini). Proto se společnosti doporučuje využít defenzivní strategie, aby se vyhnula hrozbám, kterým by mohla v budoucnu čelit.

4.7 Benchmarking

V této části práce bude porovnávána společnost JZ REALITY spol. s r.o. s jejími nejbližšími konkurenty i s konkurentem mimo tržní segment. Ve všech případech se jedná o společnosti s ručením omezeným. Pro *benchmarking* bylo zvoleno období 2012 až 2016, a to z důvodu zajištění po sobě jdoucích 5 účetních závěrek, tvořících minimum pro korektnost *benchmarkingu*. Důvodem byl také fakt, že společnost JZ REALITY spol. s r.o. od roku 2017 nemá zveřejněny účetní závěrky.

4.7.1 Benchmarking v rámci tržního segmentu

4.7.1.1 Ukazatele rentability

Jsou také označovány jako ukazatele výnosnosti a zohledňují poměr výstupu ke vstupu, a to především na straně aktiv a pasiv. Výsledek ukazuje na to, jakým způsobem bylo zacházeno s aktivy a jaký vliv měla likvidita na rentabilitu. Výsledné vlivy mohou být jak pozitivní, tak i negativní. Dle Kislíngerové a kol. (2010) zobrazují poměr, kolik profitu měnové jednotky připadá na 1 jednotku měny ve jmenovateli.

Tab. 6: Rentabilita aktiv

ROA	2012	2013	2014	2015	2016
JZ REALITY spol. s r.o.	1,58 %	-1,45 %	-0,59 %	0,11 %	0,42 %
3K Kuki s.r.o.	1,59 %	1,66 %	-4,67 %	-1,01 %	-0,50 %
BONPRO s.r.o.	2,38 %	5,11 %	3,30 %	1,58 %	1,95 %
NALIA Finance, s.r.o.	9,24 %	4,35 %	0,81 %	0,62 %	-1,15 %
S. V. I. RUBIKON s.r.o.	1,15 %	7,46 %	2,69 %	2,83 %	2,81 %
SPV.COM s.r.o.	3,90 %	0,35 %	1,95 %	2,34 %	9,55 %

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek, 2021

ROA – rentabilita aktiv. „Poměřuje zisk s celkovými aktivy investovanými do podnikání bez ohledu na to, zda byla financována z vlastního kapitálu nebo kapitálu věřitelů“ (Kislingerová a kol., 2010, s. 98). Patří mezi nejdůležitější ukazatele rentability.

U žádné z firem, dle Tab. 6, není zastoupen plynule rostoucí trend po celou dobu. Lze konstatovat, že si firmy na trhu stojí podobně, a to tím, že pokud investují více kapitálu, přináší jim to nižší zisk.

Tab. 7: Rentabilita vlastního kapitálu

ROE	2012	2013	2014	2015	2016
JZ REALITY spol. s r.o.	5,76 %	-5,25 %	-0,76 %	0,14 %	0,63 %
3K Kuki s.r.o.	19,94 %	15,40 %	-63,20 %	-14,16 %	-6,83 %
BONPRO s.r.o.	2,85 %	6,38 %	4,13 %	2,93 %	4,78 %
NALIA Finance, s.r.o.	36,65 %	25,92 %	6,80 %	6,52 %	-9,46 %
S. V. I. RUBIKON s.r.o.	2,52 %	15,06 %	6,63 %	6,01 %	5,62 %
SPV.COM s.r.o.	53,58 %	4,42 %	19,72 %	18,85 %	44,70 %

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek, 2021

ROE – rentabilita vlastního kapitálu. Kislingerová a kol. (2010) uvádějí, že se jedná o nejsledovanější ukazatel v očích akcionářů, investorů a společníků. Jeho výsledkem je množství zisku po odvedení daní z 1 jednotky měny investovaného kapitálu.

Jak Tab. 7 dokládá, u společnosti JZ REALITY spol. s r.o. je na začátku období zaznamenán pokles, což značí, že nedošlo k efektivní investici, ale v průběhu dalších období se opět společnost dostává k efektivnosti. Toto mohlo být spojeno s koupí nemovitého majetku. Co se týká konkurentů, nejstabilněji se jeví společnost BONPRO s.r.o.

Tab. 8: Rentabilita tržeb

ROS	2012	2013	2014	2015	2016
JZ REALITY spol. s r.o.	8,63 %	-7,39 %	-3,15 %	0,54 %	2,51 %
3K Kuki s.r.o.	3,36 %	2,91 %	-7,75 %	-1,50 %	-0,68 %
BONPRO s.r.o.	19,50 %	31,84 %	25,00 %	10,70 %	12,04 %
NALIA Finance, s.r.o.	0,00 %	63,05 %	114,90 %	72,19 %	-48,04 %
S. V. I. RUBIKON s.r.o.	3,81 %	27,92 %	12,40 %	11,65 %	10,91 %
SPV.COM s.r.o.	8,46 %	1,32 %	6,55 %	7,28 %	40,13 %

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek, 2021

ROS – označení rentability tržeb a ziskové marže je považován za nitro výkonnosti firmy. Jeho typickým znakem je, že pokud se v tomto ukazateli objeví chyba či jiné problémy v podniku, pak lze předpokládat dle Kislingerové a kol. (2010), že budou ve všech ostatních ukazatelích.

U společnosti JZ REALITY spol. s r.o., jak ukazuje Tab. 8, je zaznamenán stejný trend, jako u ukazatele ROE, což platí i pro konkurenční firmu 3K Kuki s.r.o. Společnost JZ REALITY spol. s r.o. tedy dosáhla v roce 2016 tržby 2,51 Kč z investované 1 Kč.

Tab. 9: Rentabilita investovaného kapitálu

ROCE	2012	2013	2014	2015	2016
JZ REALITY spol. s r.o.	-3,22 %	-2,83 %	-0,66 %	0,21 %	0,78 %
3K Kuki s.r.o.	24,57 %	19,07 %	-58,40 %	-7,76 %	-1,46 %
BONPRO s.r.o.	6,72 %	2,83 %	4,04 %	1,95 %	2,40 %
NALIA Finance, s.r.o.	45,47 %	35,91 %	11,62 %	6,46 %	4,15 %
S. V. I. RUBIKON s.r.o.	9,99 %	40,54 %	7,95 %	12,52 %	7,06 %
SPV.COM s.r.o.	12,46 %	1,17 %	2,89 %	3,50 %	12,00 %

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek, 2021

ROCE - je rentabilitou investovaného kapitálu. Jde o zjištění, kolik z 1 investované jednotky věřitelů či vlastníků dosáhl nezdaněný hospodářský výsledek, uvádí Kislingerová a kol. (2010).

Z Tab. 9, je patrné, že pouze společnost JZ REALITY spol. s r.o. má rostoucí trend, který se překlenuje ze záporných čísel do kladných, lze tedy konstatovat, že společnost dokázala efektivně využít dlouhodobých zdrojů k financování své činnosti. Její konkurenti vykazují velice proměnlivé výsledky.

4.7.1.2 Ukazatele likvidity

Také nazývány ukazateli platební schopnosti. Z dlouhodobého pohledu musí být podnik v dostatečné míře výnosný, ale i dostát svým závazkům. Ona schopnost svým závazkům v čas dostát je velice důležitou vlastností, která má vliv na existenci podniku. Kislingerová a kol. (2010) dodávají, že likvidita, jde ale také proti profitabilitě, a to z důvodu neustálého vázání peněžních zásob v podniku v zásobách, pohledávkách a aktivech.

Tab. 10: Běžná likvidita

Běžná likvidita	2012	2013	2014	2015	2016
JZ REALITY spol. s r.o.	0,16	0,18	0,37	0,37	0,27
3K Kuki s.r.o.	0,93	0,95	0,92	0,91	0,92
BONPRO s.r.o.	34,86	26,44	101,02	135,82	0,00
NALIA Finance, s.r.o.	1,44	12,61	1,04	0,99	0,97
S. V. I. RUBIKON s.r.o.	4,77	4,86	7,39	2,14	-2,75
SPV.COM s.r.o.	0,34	0,37	1,69	1,85	2,23

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek, 2021

Běžná likvidita je ukazatelem zobrazujícím počet pokrytí krátkodobých závazků oběžnými aktivy. Ve zjednodušené formě lze napsat, kolikrát může daná firma vypořádat své věřitele. Z pohledu věřitelů se jedná o velice důležitý ukazatel, který by podle Kislingerové a kol. (2010) měl nabývat hodnot v intervalu od 1,6 do 2,5.

Jak vyplývá z Tab. 10, společnost JZ REALITY spol. s r.o. ani v jednom z uvedených období nedosáhla doporučených hodnot. Pozitivní je, že není zaznamenán klesající trend po celou dobu. Pokud by byl zjištěn, mohla by se společnost v budoucnu potýkat s platební neschopností.

Tab. 11: Pohotová likvidita

Pohotová likvidita	2012	2013	2014	2015	2016
JZ REALITY spol. s r.o.	0,16	0,18	0,35	0,37	0,22
3K Kuki s.r.o.	0,93	0,95	0,92	0,91	0,92
BONPRO s.r.o.	34,86	26,44	101,02	135,82	0,00
NALIA Finance, s.r.o.	1,44	12,61	1,04	0,99	0,97
S. V. I. RUBIKON s.r.o.	4,76	4,85	7,38	2,14	-2,75
SPV.COM s.r.o.	0,34	0,37	1,69	1,85	2,23

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek, 2021

Pohotová likvidita – je využívána z důvodu eliminace zásob, která je likvidní jen velice málo a její doporučená hodnota je 1. V případě, že je hodnota nižší než 1, ukazatel upozorňuje na možnou nesolventnost. Přílišné držení vlastních prostředků v podobě finanční či v pohledávkách nepřináší firmě úroky, uvádí Kislingerová a kol. (2010).

Tab. 11 ukazuje, že se společnost JZ REALITY spol. s r.o. drží na stálé hladině po celou dobu, ale hodnoty, kterých pohotová likvidita nabývá, jsou varující. Se stabilním průběhem a blízkostí hodnotě 1, vychází jako nejlepší společnost 3K Kuki s.r.o.

4.7.1.3 Ukazatele zadluženosti

Podle Kislingerové a kol. (2010), pokud podnik definuje tento pojem, pak pro placení a pořízení aktiv využívá jiné zdroje, tedy cizí. Pokud podnik využívá cizích zdrojů, je tím ovlivněna celá firma, především z pohledu rizika, ale také svými výdělky pro své akcionáře. Z druhého pohledu v globalizovaném světě, kdy chce firma držet krok s vývojem, nelze spoléhat pouze na aktiva krytá vlastním kapitálem, ale je i riskantní, krýt je pouze cizím kapitálem. Krytím pouze vlastním kapitálem dojde k poklesu celkové výnosnosti kapitálu vloženého. Pokud by firma chtěla krýt vše pomocí cizích zdrojů, pak jí to znemožňují zákony, které vyžadují určitou výši vlastních zdrojů. K situaci využití cizích zdrojů tedy firma přistupuje spíše z důvodu, že jsou levnější než vlastní.

Tab. 12: Věřitelské riziko

Věřitelské riziko	2012	2013	2014	2015	2016
JZ REALITY spol. s r.o.	72,61 %	72,46 %	22,43 %	24,49 %	32,64 %
3K Kuki s.r.o.	100,00 %	100,00 %	92,61 %	92,84 %	92,65 %
BONPRO s.r.o.	16,49 %	19,75 %	21,74 %	46,11 %	59,20 %
NALIA Finance, s.r.o.	65,92 %	79,89 %	87,57 %	90,07 %	87,04 %
S. V. I. RUBIKON s.r.o.	-22,79 %	-19,25 %	5,53 %	-5,99 %	-8,43 %
SPV.COM s.r.o.	92,21 %	91,62 %	89,51 %	87,15 %	78,23 %

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek, 2021

Věřitelské riziko zobrazuje poměr cizích zdrojů a vlastního kapitálu, a pokud je hodnota vysoká, pak je i vysoké riziko pro věřitele, uvádí Kislingerová a kol. (2010).

U společnosti JZ REALITY spol. s r.o., podle Tab. 12, byl za první 3 období sledován pokles a ve 2 posledních obdobích nárůst. Společnost dosahuje vyšších čísel, než její konkurent BONPRO s.r.o., který má u tohoto ukazatele klesající trend.

Tab. 13: Finanční nezávislost

Finanční nezávislost	2012	2013	2014	2015	2016
JZ REALITY spol. s r.o.	37,73 %	38,00 %	345,82 %	308,29 %	206,40 %
3K Kuki s.r.o.	7,98 %	10,77 %	7,98 %	7,72 %	7,93 %
BONPRO s.r.o.	506,61 %	405,49 %	359,96 %	116,83 %	68,86 %
NALIA Finance, s.r.o.	38,26 %	21,02 %	13,55 %	10,64 %	13,93 %
S. V. I. RUBIKON s.r.o.	-201,11 %	-257,31 %	733,56 %	-788,15 %	-592,43 %
SPV.COM s.r.o.	7,90 %	8,57 %	11,07 %	14,23 %	27,30 %

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek, 2021

Finanční nezávislost je podle Kislingerové a kol. (2010) procentuální ukazatel zobrazující, z jaké části jsou aktiva podniku vlastním kapitálem.

Jak vyplývá z Tab. 13, v prvních 3 obdobích je u společnosti JZ REALITY spol. s r.o. zaznamenán meziroční růst, následně je evidován mírný pokles, ale stále je společnost na takové úrovni, kdy je schopna financovat své aktiva vlastním kapitálem, neboť za poslední 3 období, dosahuje více než 100 %. Co se týká konkurentů, nejhůře se z tohoto pohledu jeví společnost 3K Kuki s.r.o.

4.7.1.4 Ukazatele aktivity

Jejich využití, dle Kislingerové a kol. (2010), tkví v tom, že jsou použity pro vedení aktiv. O podniku prozradí, jak nakládá s jednotlivými majetkovými částmi. Jde o ukazatele, který zobrazí, zda jsou kapacity podniku zastoupeny v dostatečné míře, zda je firmy nevyužívají či je naopak velice rychle obrací, a tak postrádají potřebné množství aktiv, jež kapacitu produkují. Nedostatek produktivních aktiv může být signálem úpadku.

Tab. 14: Obrat aktiv

Obrat aktiv	2012	2013	2014	2015	2016
JZ REALITY spol. s r.o.	0,18	0,20	0,19	0,19	0,17
3K Kuki s.r.o.	0,47	0,57	0,60	0,68	0,74
BONPRO s.r.o.	0,12	0,16	0,13	0,15	0,16
NALIA Finance, s.r.o.	0,00	0,01	0,01	0,01	0,02
S. V. I. RUBIKON s.r.o.	0,30	0,27	0,22	0,24	0,26
SPV.COM s.r.o.	0,23	0,13	0,15	0,16	0,24

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek, 2021

Obrat aktiv – ukazatel efektivnosti celkových aktiv. Zobrazí, kolikrát ročně dojde k obratu celkových aktiv. Ideálně by měl nabývat hodnoty 1, uvádí Kislingerová a kol. (2010).

Společnost JZ REALITY spol. s r.o., se v porovnání s konkurenty drží na středě, neřadí se mezi nejhorší, ani mezi nejlepší, jak lze vidět z Tab. 14. Za celé zkoumané období nepřesáhla doporučenou hodnotu 1. Společnost zaznamenává od roku 2013 klesající trend, který mohl být řešen například zvýšením tržeb.

Tab. 15: Obrat dlouhodobého majetku

Obrat dlouhodobého majetku	2012	2013	2014	2015	2016
JZ REALITY spol. s r.o.	0,20	0,22	0,84	0,19	0,19
3K Kuki s.r.o.	3,33	3,83	3,97	4,45	4,89
BONPRO s.r.o.	0,15	0,20	0,18	0,19	0,22
NALIA Finance, s.r.o.	0,00	0,09	0,08	0,08	0,15
S. V. I. RUBIKON s.r.o.	0,45	0,43	0,37	0,32	0,34
SPV.COM s.r.o.	0,29	0,17	0,21	0,23	0,39

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek, 2021

Obrat dlouhodobého majetku – nástroj, který se zaměřuje na to, zda jsou stroje, budovy a mnoho dalších podob dlouhodobého majetku využívány efektivně a dále také uvádí poměr, kolikrát se dlouhodobý majetek promítne v tržbách. Pokud by podle Kislingerové a kol. (2010) docházelo k neustálému klesání, rostla by citlivost na snížení tržby, což by mohlo ovlivnit fixní náklady.

Podle Tab. 15, u společnosti JZ REALITY spol. s r.o., je zaznamenám klesající trend v posledních 2 obdobích. U konkurentů 3K Kuki s.r.o. a NALIA Finance, s.r.o. je naopak zaznamenám trend neustálého růstu.

Tab. 16: Doba obratu zásob

Doba obratu zásob	2012	2013	2014	2015	2016
JZ REALITY spol. s r.o.	0,12	0,11	5,70	0,00	36,05
3K Kuki s.r.o.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
BONPRO s.r.o.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
NALIA Finance, s.r.o.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
S. V. I. RUBIKON s.r.o.	1,11	0,90	1,22	1,39	0,94
SPV.COM s.r.o.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek, 2021

Doba obratu zásob, je dle Kislingerové a kol. (2010), odrazem doby, po kterou je položka zásob zadržována do okamžiku spotřeby či uskutečnění obchodu jedná-li se o koncové produkty. Výsledek vyjadřuje počet dnů v průměru.

Tab. 17: Obrat zásob

Obrat zásob	2012	2013	2014	2015	2016
JZ REALITY spol. s r.o.	3 115,88	3 201,75	64,03	0,00	10,12
3K Kuki s.r.o.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
BONPRO s.r.o.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
NALIA Finance, s.r.o.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
S. V. I. RUBIKON s.r.o.	330,16	405,44	298,75	262,90	389,87
SPV.COM s.r.o.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek, 2021

Obrat zásob – informuje společnost o tom, kolikrát byla položka se zásobami prodána a naskladněna, dodává Kislingerová a kol. (2010).

Jak vykazuje Tab. 16, doba obratu zásob má u společnosti JZ REALITY spol. s r.o. rostoucí trend, což není příliš vhodné s ohledem na efektivní využití finančních prostředků. Z pohledu odvětví i konkurence tento ukazatel není příliš vhodný pro porovnání, jelikož v tomto odvětví není třeba mnoha zásob, proto je většina konkurentů ve svých účetních závěrkách vykazuje s nulovými hodnotami, lze vidět z Tab. 17.

Tab. 18: Doba splatnosti pohledávek

Doba splatnosti pohledávek	2012	2013	2014	2015	2016
JZ REALITY spol. s r.o.	19,86	17,87	13,43	22,73	19,69
3K Kuki s.r.o.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
BONPRO s.r.o.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
NALIA Finance, s.r.o.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
S. V. I. RUBIKON s.r.o.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
SPV.COM s.r.o.	225,76	469,22	461,10	73,00	288,24

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek, 2021

Doba splatnosti pohledávek – ukazatel vypovídající o tom, kolik dní trvá z pohledávek uskutečnit inkaso peněz. Podle Kislingerové a kol. (2010) je třeba brát v úvahu zvyklosti dané země, velikost podniku a jiné obdobné faktory, které tuto dobu mohou ovlivnit.

Pohledávky jsou dle Tab. 18 evidované pouze u společnosti JZ REALITY spol. s r.o. a SPV.COM s.r.o. U společnosti JZ REALITY spol. s r.o. byl zaznamenán trend poklesu za první 3 období, pak vzrostl a v posledním období opět klesal, a to téměř na stejnou úroveň jako v období prvním.

Tab. 19: Doba splatnosti krátkodobých závazků

Doba splatnosti krátkodobých závazků	2012	2013	2014	2015	2016
JZ REALITY spol. s r.o.	1 084,41	974,09	436,12	461,35	704,29
3K Kuki s.r.o.	708,68	571,98	561,02	500,66	459,63
BONPRO s.r.o.	17,85	17,77	7,34	4,07	0,00
NALIA Finance, s.r.o.	0,00	57 016,04	45 540,55	37 917,80	13 204,75
S. V. I. RUBIKON s.r.o.	80,57	106,81	93,13	168,68	-119,52
SPV.COM s.r.o.	959,76	1 727,51	394,73	383,25	268,40

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek, 2021

Doba splatnosti krátkodobých závazků, je dle Kislingerové a kol. (2010), výsledkem počtu dní, ve kterých jsou závazky nezaplaceny, a firma po tuto dobu využívá bezplatných obchodních úvěrů do doby jejich zaplacení.

Co se týká doby splatnosti krátkodobých závazků (Tab. 19), je u společnosti JZ REALITY spol. s r.o. v prvních 3 obdobích zaznamenán pokles, ale poslední 2 roky společnost vykazuje růst. Lepší výsledek byl evidován u konkurentů 3K Kuki s.r.o., BONPRO s.r.o., NALIA Finance, s.r.o., S. V. I. RUBIKON s.r.o.

4.7.2 *Benchmarking mimo tržní segment*

K porovnání společnosti JZ REALITY spol. s r.o., v rámci používaných metod, přístupu k zákazníkům, vztahům k veřejnosti, využívání public relations, myšlenek či vizí, lze vybrat společnost MK mont illuminations s.r.o. Obě společnosti byly založeny ve stejném období jen pár let od sebe a obě mají základ, vycházející z rodinných aktivit čili jedná se o rodinné společnosti. Společnost MK mont illuminations s.r.o. je tradičním výrobcem světelné dekorace a reklamy, zabývá se vývojem, prodejem, montážemi, údržbou a skladováním dekorací. Patří k nejúspěšnějším firmám v lokalitě, kde působí i porovnávaná společnost. Za léta svého působení na trhu se vypracovala mezi top firmy ve výrobě a instalaci vánočního osvětlení. Společnost MK mont illuminations s.r.o., sídlící na průmyslové zóně Verne u Klášterce nad Ohří zaměstnává rodinné příslušníky, má 25 kmenových zaměstnanců a v době hlavní vánoční sezony přibírá až 50 brigádníků. Dle Veřejného rejstříku a Sbírký listin (2021) má společnost základní kapitál 5,1 mil. Kč. Na základě informací zaměstnance společnosti je její hlavní náplní vánoční osvětlení, pak světelná loga a nápisy, nejmenší procento tvoří jarní dekorace. Hlavními zákazníky společnosti jsou města a obce, hotely, obchodní centra, firmy opatřující si světelné označení budov, ale i drobnější zákazníci z řad majitelů rodinných domů i bytů. Důvod, proč je společnost JZ REALITY spol. s r.o. srovnávaná s touto společností, je její neustálá snaha o vylepšení produktu, vztah k zákazníkům a veřejnosti, dobře zvládnuté PR a skvělá expanze po celé ČR i do zahraničí.

Vylepšování produktu společnosti MK mont illuminations s.r.o.

Jak uvedl zaměstnanec společnosti, světelná výzdoba není jen o tom někde rozvěsit světýlka a mít za to, že to takto stačí. Odlišit se od konkurence znamená, přijít s něčím novým jedinečným. Výzdoba objektu se plánuje od parkoviště až po toaletu, dbá se i na to, aby výzdoba byla esteticky příjemná. Jednotlivé komponenty k výzdobě lze koupit samostatně, bez nutnosti zakoupení celého světelného systému. Zaměření se na vylepšení produktu, je cesta, jak se od konkurence odlišit a tento způsob může být inspirací i pro společnost JZ REALITY spol. s r.o.

Expanze po celé ČR i do zahraničí MK mont illuminations s.r.o.

Společnost MK mont illuminations s.r.o. o Vánocích ročně rozsvítí přes 600 měst a obcí po celé ČR. Vyvinula světelné řetězy ovládané přes signál GPS. Díky celosvětové

technologii může společnost v daný okamžik barevně osvítit česká nebo světová města. Společnosti se podařilo v roce 1998 vyhrát soutěž na vánoční ozdobení Staroměstského a Václavského náměstí v Praze. Poté získala pětiletý tendr na výzdobu hlavního města a od té doby již přes 20 let zdobí centrum Prahy. Ozdobila také historickou věž Dumy v Petrohradě. V neposlední řadě plánuje expanzi do sousedního Německa (informace zaměstnance společnosti MK mont illuminations s.r.o.). I společnost JZ REALITY spol. s r.o. by nikdy neměla být spokojená se současnou pozicí na trhu, především z toho důvodu, že je stále kam se posouvat.

Vztah k veřejnosti a PR MK mont illuminations s.r.o.

Od roku 2008 celé světelné systémy vánoční výzdoby společnost pronajímá obcím a městům. Jedná se o unikátní projekt, do nějž se již zapojily stovky municipalit v ČR (MK mont illuminations s.r.o., 2021). Tímto společnost městům nabídne levnější variantu a získá za ni PR na webových stránkách jednotlivých měst, jako příklad lze uvést město Klášterec nad Ohří (2017). Jak dále zaměstnanec společnosti uvedl, covid-19 měl velmi negativní vliv na loňskou vánoční výzdobu. Města a obce byly nuceny šetřit a snížit tak rozpočty. Společnost se přesto rozhodla nic ze zakázek neseškrtnat a dodat realizovanou výzdobu dle původního rozsahu. Využití nástrojů PR, jako je budování vztahů a komunikace s cílovými skupinami nebo tvorba image, by mohlo být podnětem i pro společnost JZ REALITY spol. s r.o.

Tab. 20: Ukazatele rentability (mimo tržní segment)

Ukazatele rentability	2012	2013	2014	2015	2016
ROA					
JZ REALITY spol. s r.o.	1,58 %	-1,45 %	-0,59 %	0,11 %	0,42 %
MK mont illuminations s.r.o.	2,06 %	-0,77 %	0,51 %	7,84 %	1,32 %
ROE					
JZ REALITY spol. s r.o.	5,76 %	-5,25 %	-0,76 %	0,14 %	0,63 %
MK mont illuminations s.r.o.	5,02 %	-1,65 %	0,88 %	12,45 %	2,06 %
ROS					
JZ REALITY spol. s r.o.	8,63 %	-7,39 %	-3,15 %	0,54 %	2,51 %
MK mont illuminations s.r.o.	3,86 %	-1,76 %	0,89 %	10,47 %	1,95 %
ROCE					
JZ REALITY spol. s r.o.	-3,22 %	-2,83 %	-0,66 %	0,21 %	0,78 %
MK mont illuminations s.r.o.	2,93 %	1,21 %	0,85 %	11,33 %	1,59 %

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek, 2021

ROA – jak vyplývá z Tab. 20, rentabilita aktiv firmy mimo tržní segment zaznamenává stejné výsledky jako JZ REALITY spol. s r.o., tedy bez plynulého meziročního růstu. Investice většího množství kapitálu přináší nízký zisk.

ROE – Jak dokládá Tab. 20, zjišťování rentability vlastního kapitálu, JZ REALITY spol. s r.o. efektivně neinvestovala již od začátku období. U společnosti MK mont illuminations s.r.o. podobnou neefektivitu zaznamenáváme také na začátku období a pak veliký výkyv na jeho konci.

ROS – rentabilita tržeb dle Tab. 20, zaznamenává shodný průběh ve sledovaném období jako ukazatel ROE. V posledním sledovaném roce společnost JZ REALITY spol. s r.o. dosáhla z 1 investované koruny o 0,56 Kč více než společnost MK mont illuminations s.r.o.

ROCE – rentabilita investovaného kapitálu, která je uvedena v Tab. 20, dokazuje, že v porovnání s firmou MK mont illuminations s.r.o. je společnost JZ REALITY spol. s r.o. úspěšnější. Tento úspěch vyplývá z meziročního růstu tohoto ukazatele, kdy došlo k efektivnímu využití zdrojů dlouhodobých pro proplácení vlastní činnosti. MK mont illuminations s.r.o. v daném období nedosahuje stabilní výsledky.

Tab. 21: Ukazatele likvidity (mimo tržní segment)

Ukazatele likvidity	2012	2013	2014	2015	2016
Běžná likvidita					
JZ REALITY spol. s r.o.	0,16	0,18	0,37	0,37	0,27
MK mont illuminations s.r.o.	2,43	2,36	1,71	2,31	10,90
Pohotová likvidita					
JZ REALITY spol. s r.o.	0,16	0,18	0,35	0,37	0,22
MK mont illuminations s.r.o.	1,94	1,01	1,09	1,52	8,55

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek, 2021

Běžná likvidita - jak uvádí teorie výše, výsledek by měl být v rozsahu od 1,6 do 2,5. Těchto hodnot společnost JZ REALITY spol. s r.o. bohužel nedosahuje. Lepší postavení z tohoto hlediska má společnost MK mont illuminations s.r.o., která se až na poslední období drží úrovně doporučených hodnot. Velice alarmující je její 4,5násobný nárůst hodnoty mezi roky 2015 a 2016, který je několikanásobně vyšší než doporučené hodnoty. Obě společnosti se, dle Tab. 21, nepotýkají s platební neschopností, ta se objevuje pouze v případě, kdy by byl v průběhu celého období zřetelný meziroční pokles hodnot.

Pohotová likvidita – jak již bylo zmíněno výše, společnost JZ REALITY spol. s r.o. se drží na podobné až stejné úrovni po celou sledovanou dobu, doporučených hodnot ovšem nedosahuje a tím by se měla zabývat. Společnost MK mont illuminations s.r.o. má ve sledovaném období zaznamenány výkyvy. Největší je zaznamenán v roce 2016, kdy společnost držela velké množství pohotových prostředků. (Tab. 21)

Tab. 22: Ukazatele zadluženosti (mimo tržní segment)

Ukazatele zadluženosti	2012	2013	2014	2015	2016
Ukazatel věřitelského rizika					
JZ REALITY spol. s r.o.	72,61 %	72,46 %	22,43 %	24,49 %	32,64 %
MK mont illuminations s.r.o.	58,80 %	52,22 %	41,82 %	36,65 %	35,77 %
Finanční nezávislost					
JZ REALITY spol. s r.o.	37,73 %	38,00 %	345,82 %	308,29 %	206,40 %
MK mont illuminations s.r.o.	69,61 %	89,19 %	138,27 %	171,73 %	178,47 %

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek, 2021

Věřitelské riziko – u společnosti JZ REALITY spol. s r.o. je v první polovině zaznamenám značný pokles, v té druhé pak mírný nárůst. Společnost MK mont illuminations s.r.o. zaznamenává pokles v celém sledovaném období, ale ve 3 posledních obdobích dosahuje vyššího věřitelského rizika než společnost JZ REALITY spol. s r.o. (Tab. 22).

Finanční nezávislost – dle Tab. 22, je u JZ REALITY spol. s r.o. v první polovině roste ukazatel finanční nezávislosti, v té druhé pak mírně klesá. Společnost MK mont illuminations s.r.o. má v průběhu času rostoucí trend tohoto ukazatele. V rámci porovnání, společnost JZ REALITY spol. s r.o. dosahuje vyšších procentuálních výsledků, což znamená, že bude schopna svá aktiva pokrýt vícekrát než společnost MK mont illuminations s.r.o.

Tab. 23: Ukazatele aktivity (mimo tržní segment)

Ukazatele aktivity	2012	2013	2014	2015	2016
Obrat aktiv					
JZ REALITY spol. s r.o.	0,18	0,20	0,19	0,19	0,17
MK mont illuminations s.r.o.	0,53	0,44	0,57	0,75	0,67
Obrat dlouhodobého majetku					
JZ REALITY spol. s r.o.	0,20	0,22	0,84	0,19	0,19
MK mont illuminations s.r.o.	0,68	0,61	0,79	1,14	1,14
Doba obratu zásob					
JZ REALITY spol. s r.o.	0,12	0,11	5,70	0,00	36,05
MK mont illuminations s.r.o.	28,18	44,15	60,36	55,55	46,42
Obrat zásob					
JZ REALITY spol. s r.o.	3115,88	3201,75	64,03	0,00	10,12
MK mont illuminations s.r.o.	12,95	8,27	6,05	6,57	7,86
Doba splatnosti pohledávek					
JZ REALITY spol. s r.o.	19,86	17,87	13,43	22,73	19,69
MK mont illuminations s.r.o.	6,83	35,68	11,97	5,77	7,56
Doba splatnosti krátkodobých závazků					
JZ REALITY spol. s r.o.	1084,41	974,09	436,12	461,35	704,29
MK mont illuminations s.r.o.	57,56	32,71	98,61	71,11	19,79

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek, 2021

Obrat aktiv – společnost JZ REALITY spol. s r.o. se v celém sledovaném období drží na stejné úrovni, ale výsledky nedosahují doporučené hodnoty 1, což by společnost mohla řešit tím, že zvýší své tržby, jak je uvedeno i v rámci tržního segmentu (Tab. 23). MK mont illuminations s.r.o. je ve srovnání s JZ REALITY spol. s r.o. v lepším postavení, protože její hodnoty se více blíží doporučeným hodnotám, hodnoty 1, ale také nedosahuje, i u ní by tuto situaci mohly řešit zvýšené tržby.

Obrat dlouhodobého majetku – jak vyplývá z Tab. 23, JZ REALITY spol. s r.o. eviduje pokles v průběhu 2 posledních období. MK mont illuminations s.r.o. naopak od 2. období eviduje meziroční nárůst. U společnosti JZ REALITY spol. s r.o. je tedy vyšší pravděpodobnost citlivosti na snížení tržeb než u MK mont illuminations s.r.o.

Doba obratu zásob – jak vyplývá z Tab. 23, relevantní hodnoty jsou zaznamenány u společnosti MK mont illuminations s.r.o. Je to logické vzhledem k odvětví, ve kterém společnost podniká. Společnost JZ REALITY spol. s r.o. naopak téměř neeviduje tento ukazatel, vzhledem k pronájmu bytových a nebytových prostor nevytváří mnoho zásob.

Obrat zásob – z Tab. 23 vyplývá, že společnost JZ REALITY spol. s r.o. své zásoby mnohokrát prodala a poté naskladnila, což opět dokazuje, že skladové zásoby nepotřebuje a nevyužívá jich. MK mont illuminations s.r.o. dosahuje menších výkyvů za celé období, důvodem může být fakt, že společnost je závislá na skladových zásobách, ze kterých vyrábí své koncové produkty.

Doba splatnosti pohledávek – dle Tab. 23, společnost MK mont illuminations s.r.o. je schopna rychleji inkasovat peníze za své pohledávky od zákazníků. Naopak společnost JZ REALITY spol. s r.o. je v tomto ohledu pomalejší, důvodem může být systém vyúčtování různých druhů energií od mnoha zákazníků, což je časově více náročné, vzhledem k vyúčtování např. za 3 měsíce.

Doba splatnosti krátkodobých závazků – jak dokazuje Tab. 23, v tomto sledovaném ukazateli je úspěšnější MK mont illuminations s.r.o., než společnost JZ REALITY spol. s r.o. U této společnosti by se pak již nejednalo o krátkodobé závazky, ale dlouhodobé.

5 Marketingové cíle

5.1 Vize

„Vize (*vision*) představuje soubor specifických ideálů a priorit firmy, obraz její úspěšné budoucnosti, který vychází ze základních hodnot nebo filozofie, se kterou jsou spojeny cíle a plány firmy“ (Jakubíková, 2008, s. 20).

Vizi společnosti JZ REALITY spol. s r.o. je udržet si současnou pozici poskytovatele bytových i nebytových prostor na trhu za příznivou cenu a šíření dobrého jména společnosti prostřednictvím spokojených zákazníků.

5.2 Poslání - mise

„Mise čili poslání popisuje základní funkci firmy, ve společnosti v současnosti, tzn., co a jak bude poskytovat svým zákazníkům a čím se liší od ostatních“ (Blažková, 2007, s. 26).

Poslání JZ REALITY spol. s r.o.:

„Zajišťujeme nájemníkům bezpečnost a jistotu při pronájmu bytů a nebytových prostor. Uspokojujeme jejich přání a vylepšováním bydlení a služeb přispíváme k jejich šťastnému životu.“

5.3 Podnikové cíle

Společnost JZ REALITY spol. s r.o. se zaměřuje na následující cíle:

- vybudování rodinné firmy s tradicí a dobrým jménem - *goodwill*
- nabízení cenově dostupných produktů a nadstandardních služeb
- uspokojování přání zákazníků a zajištění jejich bezpečnosti
- udržení si dlouhodobých klientů vylepšením produktu

5.4 Podniková strategie

Sebelepší strategii by podnik měl pravidelně aktualizovat, např. opakovaně ve stanovených termínech. Jedině tak je možné, aby pružně reagoval na nejrůznější změny na trhu, v tomto případě na trhu realitním. Je nutné, aby operativně reagoval na změny a vlivy vnějšího prostředí. Podnik může negativně, ale i pozitivně ovlivňovat změna legislativy, kroky konkurence, dodavatelé, ekonomické změny, ale i samotní klienti.

5.4.1 Současná podniková strategie společnosti JZ REALITY spol. s r.o.

Společnost JZ REALITY spol. s r.o. má zatím dobrou pozici na realitním trhu, i přesto, že k pravidelné aktualizaci podnikové strategie nedochází. Na špici ji drží především dobré jméno prostřednictvím spokojených klientů a velký zájem o nájemní bydlení. Ale i nejlepší firma není neohrožitelná, zvláště v současné ekonomicky nelehké době v souvislosti s pandemií covid-19. Zákazníci společnosti, ať stávající či potenciální, mohou zažívat existenční problémy. Mohou začít poptávat levnější bydlení, stejné nebo i horší kvality.

Společnost nemá písemně zpracovanou strategii a její vlastníci spoléhají jen na svou intuici. Částečně se tímto způsobem její řízení dá zvládnout, ale z dlouhodobého hlediska se stane společnost méně úspěšná než ta, která vypracovanou strategii má.

Při ústní konzultaci s vlastníky společnosti JZ REALITY spol. s r.o. vyplynulo, že intuitivně sázejí, díky své ceně orientované na konkurenci a zájmu klientů o nájemní bydlení, na udržení si své pozice na trhu. Snaží se o vybudování dobrého jména a o přívlastek rodinná firma s dlouhou tradicí. Vlastníci hledají nové lokality a další nevyužitá nebytové prostory, aby zde mohli vystavět nové bytové jednotky s dispozicí dle přání zákazníků. Fakt, že se vyplatí investovat do nájemního bydlení, dokazuje i studie Property Index 2019 společnosti Deloitte, popsána v podkapitole 5.4.2.

Praxe vlastníků společnosti ukázala, že lidé v lokalitách, kde společnost byty k pronájmu nabízí, poptávají spíše větší byty okolo 70 m². O malé byty typu garsoniéry či 1+1 není velký zájem. Při rekonstrukcích se tedy spíše zaměřují na stavbu dispozičně větších bytů. Plánují také odkup malých rodinných domků se zahrádkou, které by pronajímali náročnějším klientům. Okolo bytových domů a nebytových prostorů investují do zvelebování veřejného prostranství a do výstavby parkovacích ploch.

Vzhledem k tomu, že společnost nepromítá spotřebovanou elektrickou energii a tepelné zdroje ve společných prostorech domů do nájmů svých klientům, orientuje se na nové trendy úspory energií. Investiční strategií je také nový software řešící vyúčtování poplatků, který společnosti odlehčí od zdlouhavé administrativy a který dosud nevládní.

5.4.2 Studie Property Index 2019 společnosti Deloitte, název: Vyplatí se stavět nájemní byty?

Ve studii „Vyplatí se stavět nájemní byty?“ z roku 2019, se společnost Deloitte zaměřila na to, zda se developerům finančně více vyplatí výstavba bytových nemovitostí

a následný odprodej jednotlivých bytů či výstavba nájemního bydlení za stávajících legislativních podmínek. Studie vyjmenovává současné globální megatrendy, jako je nástup nové generace mileniánů, stěhování za prací, robotizace, profesní a životní flexibilita, které výrazně ovlivňují trh s bydlením a budou pozměňovat standardy a normy minulého století. Studie dále pojednává o faktu, že vlastní bydlení ve větších městech se stává pro jejich obyvatele méně dostupné a řeší tuto situaci stěhováním do vlastního bydlení do menších měst nebo obcí. Pokud výstavba nájemního bydlení bude způsobilá pružně reagovat na existující poptávku, poptávající si stěhování do jiných měst nezvolí. Analýza společnosti Deloitte (2019) se zabývala návratností investic prostřednictvím 3 variant průzkumu:

„1. Výstavba a prodej koncovým zákazníkům

2. Výstavba, držba projektu po dobu 5 let a následný prodej bytů

3. Výstavba a prodej celého projektu investorovi do nájemního bydlení“
(Deloitte, 2019, s. 7).

Z níže uvedené výsledné Tab. 24, zaměřující se na to, zda se investorovi vyplatí stavět nájemní byty, vychází dle IRR (*International Rate of Return*), vnitřního výnosového procenta, 3. varianta jako nejvíce vyhovující.

Tab. 24: Rentabilita nájemních bytů

varianta	1.	2.	3.
trvání projektu	5 let	9 let	4 roky
vložený vlastní kapitál	80 010 000 Kč	102 879 000 Kč	92 011 500 Kč
čistý zisk projektu	45 423 633 Kč	208 320 499 Kč	57 917 767 Kč
čisté IRR	15,70 %	17,40 %	33,00 %

Zdroj: Deloitte (2019)

Dle studie patří mezi nejvhodnější investory do nájemního bydlení subjekty, které disponují velkou zásobou vlastního kapitálu a mají konzervativnější sklony. Této variantě nahrává také současné právní a daňové nastavení.

Pokud bychom výsledky studie Property Index 2019 společnosti Deloitte s názvem „Vyplatí se stavět nájemní byty?“ vztáhli či porovnali s činností společnosti JZ REALITY spol. s r.o., lze konstatovat, že by pro ni mohla být tato studie inspirativní a také potvrzující její dosavadní činnost. Studie v podstatě koresponduje s finanční a s marketingovou strategií společnosti.

6 Výzkum

6.1 Metodika výzkumu

Pro získání potřebných dat pro výzkum byla zvolena metoda kvantitativního výzkumu, prostřednictvím polostrukturovaného dotazníku, který obsahuje kombinaci otevřených a uzavřených otázek.

Sběr dat probíhal vyplněním dotazníků, které nájemníci (zákazníci) společnosti JZ REALITY spol. s r.o. obdrželi osobně v elektronické podobě na tabletu či mobilním telefonu. Pro zachování jejich anonymity si nájemce osobně otevřel a vyplnil dotazník na mobilních zařízeních, která jsou ve vlastnictví společnosti, u níž byl prováděn výzkum.

Vlastní průzkum proběhl formou osobního předání dotazníku určitému počtu zákazníků společnosti, který byl ochotný se výzkum zúčastnit.

Elektronicky získaná data poskytla potřebné vstupy pro část analytickou, která by měla pomoci společnosti s tvorbou marketingové strategie. Kladné podněty, které vyplynuly z dotazníkového šetření, by společnost měla využít a záporné v budoucnu odstranit.

6.1.1 Vymezení základního souboru a navržení výzkumného souboru

Základním výzkumným souborem byli lidé, kteří využívají za určitý měsíčný poplatek služeb společnosti JZ REALITY spol. s r.o. ve formě pronájmu bytových a nebytových prostor.

Základní soubor pro tento výzkum pak tvořilo určité procento nájemníků/zákazníků společnosti JZ REALITY spol. s r.o.

6.1.2 Výzkumné otázky

1. Jsou zákazníci spokojeni se službami společnosti?
2. Co zlepšit u nabízených služeb pro vyšší spokojenost zákazníků?
3. Měla by se společnost zaměřit na goodwill?

6.1.3 Hypotézy

- 1) Zákazníci společnosti JZ REALITY spol. s r.o. jsou spokojeni s jejími službami.

- 2) Vyšší spokojenost a pohodlí zákazníků závisí na zlepšení a rozšíření služeb JZ REALITY spol. s r.o.
- 3) Vylepšený produkt a služby JZ REALITY spol. s r.o. mají vliv na dlouhodobé smluvní vztahy se zákazníky.
- 4) Spokojený zákazník JZ REALITY spol. s r.o. ovlivňuje její goodwill.

6.2 Vlastní výzkum

Základní soubor tvoří celkem 279 potenciálních respondentů, tedy zákazníků společnosti JZ REALITY spol. s r.o. 279 smluvních vztahů je tvořených součtem nájemních smluv, které měla společnost uzavřené v době začátku výzkumu a představuje ho 241 bytových jednotek a 38 nebytových prostor. V průzkumu je zahrnuto 173 bytových jednotek a 28 nebytových prostor.

Do výzkumu se zapojilo 201 zákazníků společnosti, což z celkového počtu tvoří 72% návratnost. Výzkumu se zúčastnilo 96 mužů a 105 žen.

Sběr dat probíhal v rozmezí od 29. ledna 2021 do 1. března 2021.

Dotazník (příloha A) obsahoval 16 z větší části uzavřených otázek. Otevřené otázky se týkaly lokality, ve kterých dotazovaní využívají služby a možnosti jiných návrhů služeb v nabídce společnosti.

Vyplnění dotazníku odmítlo 78 zákazníků společnosti, důvodem odmítnutí byl především nedostatek času a obavy spojené s pandemií covid-19.

Sběr dat probíhal po telefonické domluvě se zákazníky společnosti. V případě, že zákazník souhlasil s vyplněním dotazníku, byl osobně kontaktován a bylo mu umožněno vyplnit dotazník na zařízení ve vlastnictví společnosti, a to z důvodu zajištění anonymity zákazníka s ohledem na legislativní požadavky GDPR. Nedošlo tedy k evidenci emailové ani IP adresy zákazníka. Se sběrem dat vypomohl jednatel a zaměstnanci společnosti.

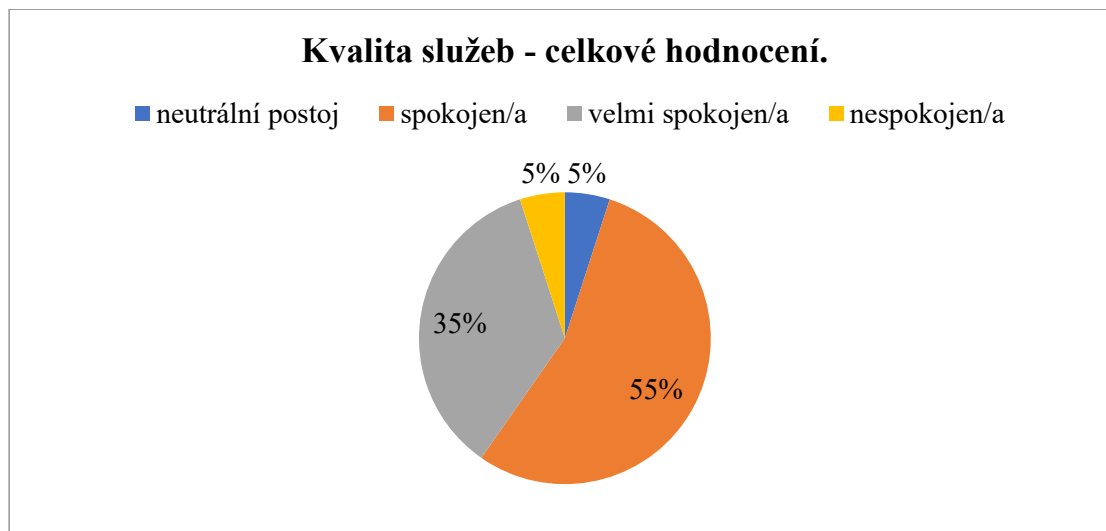
6.2.1 Potvrzení či zamítnutí stanovených hypotéz

Nejprve byla zjišťována hypotéza č. 1:

Základní soubor společnosti JZ REALITY spol. s r.o. jsou spokojeni s jejími službami.

Z dotazníku vyplývá, že spokojenost s celkovou kvalitou služeb je na velmi dobré úrovni.

Obr. 5: Kvalita služeb - celkové hodnocení



Zdroj: Vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření v MS excel, 2021

Jak vyplývá z Obr. 5, největší podíl respondentů je se službami společnosti spokojen a tvoří ho 55 %, tedy 110 dotázaných. Další velice početnou skupinou jsou ti zákazníci, kteří jsou s jejími službami velmi spokojeni, těch je 35 % a početně 71. Ostatní zbylé kategorie po 5 % a 10 dotázaných jsou zákazníci, kteří zaujímají neutrální postoj či nejsou se službami společnosti spokojeni. Nikdo z dotázaných respondentů nevyužil možnosti odpovědi velmi nespokojen. Celkové hodnocení kvality služeb, lze tedy vzhledem k výsledkům, vnímat velice pozitivně.

Hypotéza č. 2:

Vyšší spokojenost a pohodlí zákazníků závisí na zlepšení a rozšíření služeb JZ REALITY spol. s r.o.

K potvrzení či vyvrácení této hypotézy posloužila otázka č. 11 z dotazníkového šetření, která se zabývala návrhy na vylepšení služeb společnosti.

Tab. 25: Výsledky otázky č. 11

	ANO	NE
větší počet parkovacích míst	38 %	62 %
zastřešená parkovací místa	25 %	75 %
existence správce (domovníka)	3 %	97 %
boxy na ukládání zásilek	40 %	60 %
úklidové služby společných prostor	3 %	97 %
skladovací prostory pro sezónní vybavení	8 %	92 %
bližší dostupnost odpadových kontejnerů	7 %	93 %
větší zabezpečení domu proti krádežím	10 %	90 %
častější výmalba vnitřních prostor	6 %	94 %
častější úklid před domem	12 %	88 %
jiné návrhy	30 %	70 %

Zdroj: Vlastní zpracování v MS excel, 2021

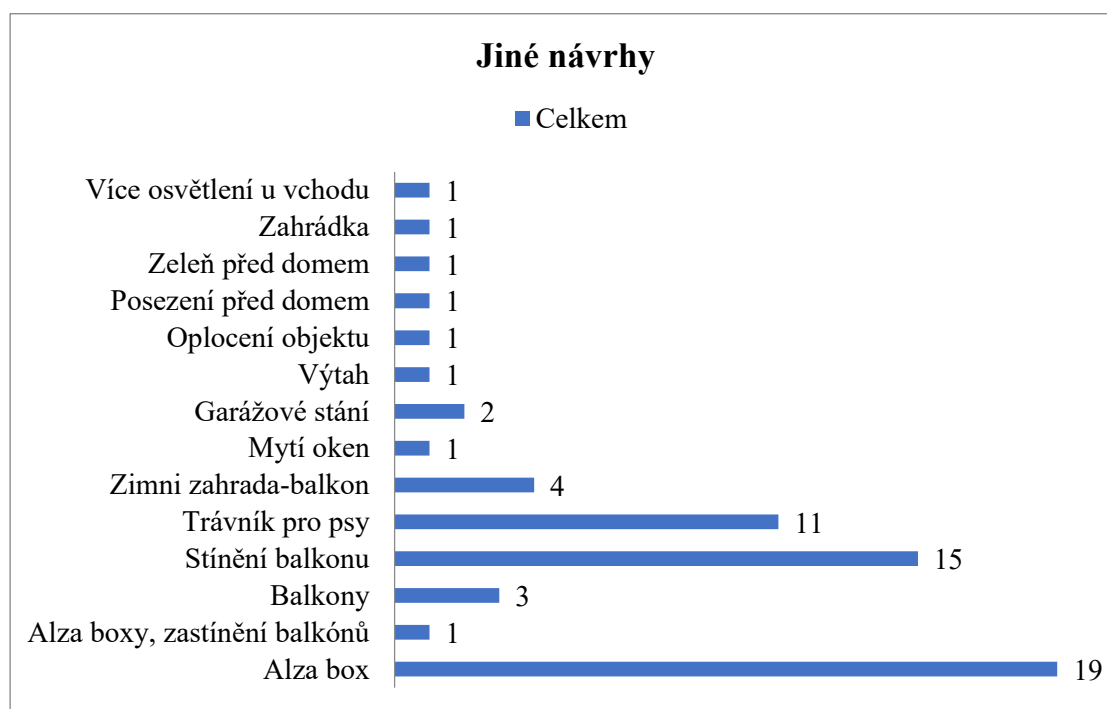
Hypotéza nebyla potvrzena, vyšší spokojenost a pohodlí zákazníků nezávisí na zlepšení a rozšíření služeb společnosti JZ REALITY spol. s r.o. Dokazují to odpovědi na otázku č. 11, kdy převažující většina respondentů uvedla, že nepostrádá zmíněné služby, které jsou shrnuty v Tab. 25.

Testem χ^2 o nezávislosti bylo navíc potvrzeno, že například zvýšený počet parkovacích míst u nemovitostí nemá vliv na spokojenost zákazníků s atraktivitou a komplexností nabízených služeb ani na spokojenost s celkovou kvalitou služeb. Pro splnění podmínek testu bylo nutno u obou testů na spokojenost se službou společnosti sloučit některé kategorie, jako např.: spokojen/a a velmi spokojen/a na spokojen, neutrální postoj a nespokojen/a na nespokojen.

Přesto by se společnost měla zaměřit na řešení procentuálně nejvyšších odpovědí respondentů, které naznačují, že by o některé změny zájem měli. Patří mezi ně boxy na ukládání zásilek, větší počet parkovacích míst a kategorie jiné návrhy.

Kategorie jiné návrhy v dotazníkovém šetření umožnila respondentům odpovědět na otázku, jaké jiné služby u společnosti postrádají. Respondenti tuto možnost využili a jejich návrhy jsou shrnuty v Obr. 6.

Obr. 6: Jiné návrhy na vylepšení služeb společnosti JZ REALITY spol. s r.o.



Zdroj: Vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření v MS excel, 2021

Z Obr. 6 jasně vyplynulo, že 30 % respondentů, kteří vybrali volbu jiného návrhu, by měli zájem především o boxy na zásilky od společnosti Alza.cz, dále by si přáli zřídit stínění balkonů, ale také možnost vlastní zahrádky či trávníku pro psy.

Hypotéza č. 3:

Vylepšený produkt a služby JZ REALITY spol. s r.o. mají vliv na dlouhodobé smluvní vztahy se zákazníky.

Pro potvrzení či vyvrácení této hypotézy byly zjišťovány vlivy mezi délkou využívání služeb společnosti a možnostmi vylepšení jejího produktu např. nabídkou většího počtu parkovacích míst u objektů společnosti.

Jak dokázal χ^2 test nezávislosti, potvrdila se nulová hypotéza, tedy nezávislost. Vylepšený produkt společnosti nemá vliv na dlouhodobé smluvní vztahy se zákazníky.

Hypotéza č. 4:

Spokojený zákazník JZ REALITY spol. s r.o. ovlivňuje její goodwill.

Hypotéza č. 4 zjišťovala, zda je spokojený zákazník základem dobrého jména společnosti. Hypotéza může potvrdit nebo vyvrátit např., zda by zákazníci služby společnosti doporučili potenciálním zájemcům o bydlení. Tento vliv lze ověřit prostřednictvím otázky č. 13 dotazníkového šetření, která ho zjišťovala. Odpovídá

na ni také výsledek Obr. 7, z něhož vyplývá, že nejvíce, tedy 79 dotázaných respondentů z celkového počtu 201 by společnost doporučilo na škále od 0-10 stupněm 9. Další velice významnou skupinou je 66 respondentů, kteří by služby společnosti doporučili na této škále stupněm 10. Tato data potvrzují spokojenost zákazníků, která má vliv na šíření dobrého jména společnosti a potažmo také na její vyšší zisky.

Obr. 7: Jaká je pravděpodobnost, že byste náš produkt/službu doporučil/a známému nebo kolegovi?



Zdroj: Vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření v MS excel, 2021

Dalším použitým testem, který zjišťoval, zda je doporučení ze strany zákazníka odlišné v jednotlivých lokalitách, kde společnost JZ REALITY spol. s r.o. nabízí své služby, byla ANOVA, čili analýza rozptylu. Výsledná nulová hypotéza potvrdila, že doporučení novým zájemcům ze strany zákazníků se významně neliší podle lokalit umístěných objektů společnosti.

Výzkum se dále zabýval různými vlivy, které se týkaly např.:

- vlivu pohlaví na spokojenost s výší nájemného
- vlivu využívaných prostor na výší nájemného
- vlivu dostatečného/nedostatečného množství parkovacích míst na využívaný druh nemovitosti
- vlivu věku na požadavek úložných boxů pro zásilky

Ke zjištění výše uvedených vlivů byl vždy použit χ^2 test nezávislosti. Proto, aby byly splněny podmínky testu, došlo ke slučování kategorií spokojen a velmi spokojen. Podrobné výsledky testů χ^2 nezávislosti jsou uvedeny v příloze B.

Veškeré výsledky dotazníkového šetření jsou shrnuty v příloze C.

7 Návrh marketingové strategie

Jak vyplývá z výzkumu, respondenti jsou v převažující většině svých odpovědí se službami společnosti spokojeni. I sebelepší společnost má vždy co zlepšovat a tím držet krok s nejnovějšími trendy či být jednou z těch, která trendy určuje.

Velice pozitivní aktivita ze strany společnosti a jedna z hlavních marketingových strategií, kterou by společnosti tato práce doporučila, již proběhla v rozmezí sběru dat pro výzkum. Společnost se rozhodla provést svůj vlastní průzkum, zabývající se zájmem klientů o umístění Alza boxů. Výsledek průzkumu byl kladný, společnost proto nečekala a tyto boxy nechala umístit u všech svých objektů, které jsou kombinací bytových a nebytových prostor. Touto aktivitou společnost ulehčila svým zákazníkům v dobách vládních nařízení, kdy je omezen osobní kontakt z důvodu pandemie, nemusí tak přicházet do kontaktu s pracovníky dovozkové služby. Tímto krokem společnost nepomohla pouze svým zákazníkům, boxy jsou zpřístupněny tak, aby i ostatní obyvatelé příslušné obce mohli této službě využít. Tato aktivita má ze strategického pohledu i velmi podstatný význam z hlediska financí do budoucna. Služba společnosti zajišťující boxy pro zásilky na nemovitostech je zpoplatněná. Společnost JZ REALITY spol. s.r.o. má tak s nulovými náklady zajištěny pravidelné finanční zisky. Zvyšuje tím také hodnotu firmy a goodwill, který reflektuje postavení firmy na trhu, tradici a kvalitu. V neposlední řadě, nabízením svého produktu i obyvatelům, kteří nejsou jejími zákazníky, si společnost na trhu buduje dobré jméno.

Výzkum dále potvrdil, že zákazníci společnosti by ke spokojenějšímu bydlení uvítali větší množství parkovacích míst. Společnost plně využívá všechny vlastní parcelní kapacity u svých nemovitostí. V několika lokalitách u svých nemovitostí parkovací místo zákazníkům poskytnout nemůže, neboť zde nevládní pozemky vhodné pro vybudování parkoviště. Z hlediska marketingové strategie, musí společnost udělat vše proto, aby dotyčné pozemky získala a mohla svým zákazníkům tuto službu nabídnout. Měla by co nejdříve jednat s vlastníky pozemků, které by z legislativního hlediska mohly být využity ke stavbě parkovišť. Další variantou, jak v budoucnu tento problém při rekonstrukci obytných domů řešit, je umístění parkovacích míst do spodních pater objektů, čímž by společnost předešla komplikacím při získávání cizích pozemků. Společnost by tak navíc vyhověla 25 % zákazníků, kteří poptávají zastřešená parkoviště pro své automobily.

Společnost by svůj nabízený produkt, tedy poskytování bydlení v nájemních bytech, měla vylepšit instalací stínícího zařízení na balkony u svých nemovitostí, a to s variabilními možnostmi. Stínění balkonů by zákazníci mohli využívat buďto plně stabilní nebo z jen z části zastíňující.

Pro zajištění potřeb zákazníků, kteří dle průzkumu vyžadovali zahrádku či výběh pro psy, by společnost mohla vyvinout úsilí při jednání s majiteli pozemků ze strany soukromých vlastníků či státních organizací. Způsob užívání potřebných pozemků by mohl být řešen např. formou nájmu, které by společnost mohla promítnout do nájmu konkrétním žadatelům o tuto službu.

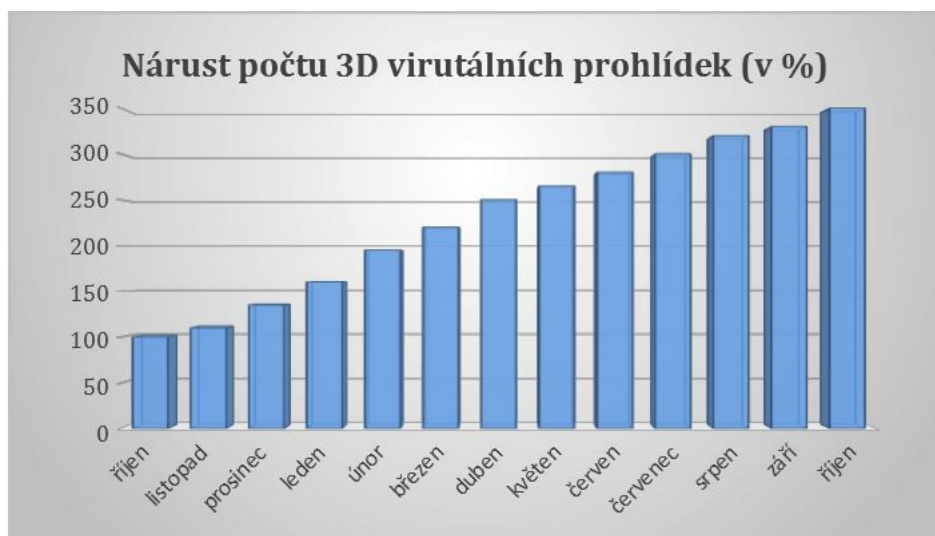
Podstatnou součástí marketingové strategie společnosti by měla být větší expanze do jiných krajů České republiky, ale i do zahraničí. Důvodem je rozšíření nemovité základny a získání větší podnikatelské stability. Vstupem na zahraniční trhy by se společnost měla skutečně zabývat. V současné době, kdy nelze přesně předvídat, jak se bude v budoucnosti názorově i legislativně měnit pohled na soukromé vlastnictví a jaké politické a legislativní změny přinese, je, pokud bude mít společnost dostatečný kapitál, velmi vhodné hledat možné lokality k bydlení západně od hranic naší republiky.

V takovém případě lze zákazníkům představit nemovitosti pomocí virtuální prohlídky. Nabídky nájemního bydlení tímto způsobem jsou výhodné nejen pro klienty z větší vzdálenosti, ale především v dobách, kdy jsou z pandemického hlediska omezeny lidské kontakty. Výhodnost této nabídky také dokazuje následující studie společnosti Videobydlení s.r.o.

Zájem o virtuální prohlídky vzrostl o 250 %. Realitní trh se snaží nasytit poptávkou.

Společnosti či firmy zabývající se pronájmem a prodejem nemovitostí se s ohledem na častá mimořádná opatření kvůli pandemii covid-19 musí přizpůsobit svým zákazníkům. Sjednat si osobní schůzku např. s klientem z jiného města nebo okresu, není v rámci opatření tak jednoduché, jako dřív. Rapidně proto roste zájem o 3D virtuální prohlídky, kterou si zájemce může prohlédnout na jakémkoli místě. Podle realitních expertů společnosti Videobydlení s.r.o., vzrostl od října 2019 do října 2020 zájem o virtuální prohlídky o 250 % (Obr. 8).

Obr. 8: Růst využití 3D virtuálních prohlídek od října 2019 do října 2020



Zdroj: W4T, 2020

Studie dále uvádí, že dříve byl zájem o virtuální prohlídku pouze u dražších nemovitostí, ale dnes je zájem i o běžné byty. Majitelé bytů tak vylepšují své služby a tím zvyšují větší zájem klientů o jejich nemovitosti (W4T, 2020).

Pokud by se společnost JZ REALITY spol. s.r.o. rozhodla zřídit sociální síť či vylepšit své webové stránky, mohla by video prohlídkami nemovitostí výrazně vylepšit své služby. Zejména v období, kdy je téměř nemožné se dostavit na prohlídku nemovitosti fyzicky nebo v případě, že zájemce bydlí daleko, nabízí tento způsob bezpečnou a pohodlnou alternativu. Tato alternativa navíc šetří čas majitelům společnosti nebo jejich zaměstnancům a přináší úsporu financí.

S uvedenou studií souvisí i další nutný strategický krok společnosti a tím je využívání sociálních sítí, které dosud nepotřebovala. Je to nutné s ohledem na udržení kroku s konkurencí a na významném rozvoji poskytování služeb prostřednictvím mobilních sítí.

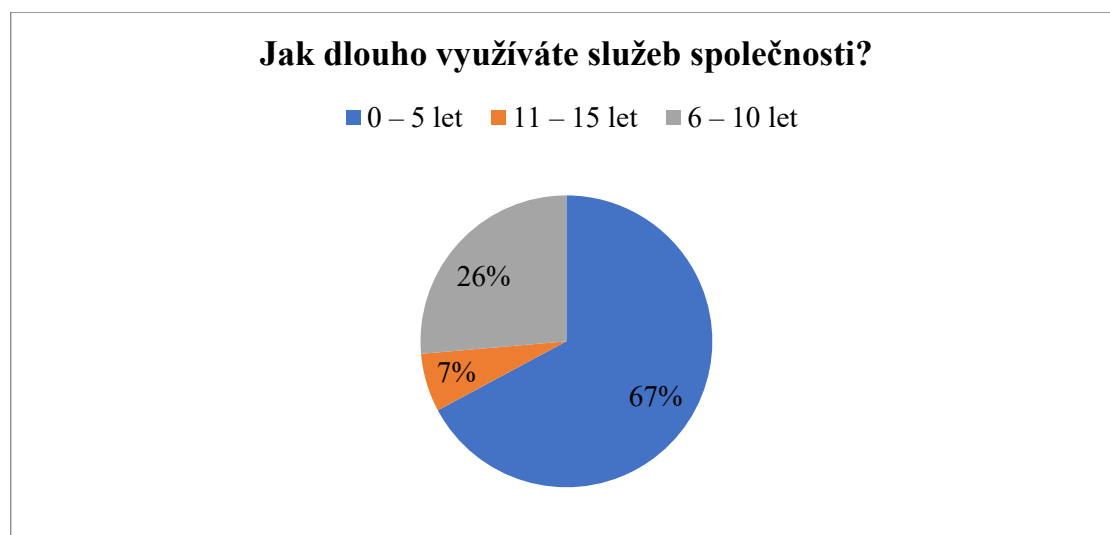
Sociální síť, své nemovitosti či automobily by mohla společnost využít pro umístění reklamy a tím se více dostat do povědomí svého okolí. Majitelé společnosti tento způsob reklamy dosud nevyužili, protože o ni neměli zájem. Z hlediska marketingové strategie by o ní uvažovat měli.

S ohledem na vývoj realitního trhu, musí být společnost JZ REALITY spol. s r.o. připravena vyhovět zákazníkům, pokud mají konkrétní přání na vybavení

pronajímaných nemovitostí a přizpůsobit se současným trendům či předčit svými vylepšenými službami nabídku konkurenčních firem. Měla by své aktivity zaměřit směrem k náročným zákazníkům, kteří vyžadují luxusní bydlení. Zde by mohla společnost využít jednu ze svých vizí, kdy plánuje pronajímat malé rodinné domy, které by splňovaly požadavky na existenci předzahrádek, výběhů pro psy, parkovacího stání včetně zastřešení a jiných služeb. Tímto by se měla společnost JZ REALITY spol. s r.o. zabývat a využít ji jako příležitost při tvorbě nové strategie. Je nutné, aby se zaměřila na vylepšení produktu a větší uspokojení potřeb zákazníků, tak, aby nevyhledávali služby konkurenčních realitních firem.

Jak vyplynulo z dotazníkového šetření, situaci dokazuje také Obr. 9, většina zákazníků využívá služeb společnosti pouze v rozmezí 0-5 let. Společnost se musí zaměřit na získávání dlouhodobého klienta. Mohla by k tomu použít věrnostní slevy, pro ty, kteří bydlí či podnikají v nemovitostech společnosti více než 5 let, např. formou stabilizace nájemného po určitou dobu, i přes obecné zvyšování nájemného. Dále může věrným zákazníkům nabídnout 2 parkovací místa nebo větší, od standardu odlišnou, vybavenost pronajímané nemovitosti.

Obr. 9: Jak dlouho využíváte služeb společnosti?



Zdroj: Vlastní zpracování, 2021

7.1 Časový návrh aplikace strategických marketingových aktivit

Tab. 26: Časový plán

ČINNOST	Kdo	Deadline	✓	✗
umístění Alza boxů u nemovitostí	jednatel	03 / 2021	✓	
vylepšení webových stránek o možnost virtuálních prohlídek nabízených nemovitostí	zaměstnanci	07 / 2021		
zřízení sociálních sítí, FB, <i>Instagram</i> , <i>Twitter</i>	zaměstnanci	07 / 2021		
věrnostní slevy	jednatel	12 / 2021		
zastínění balkonů	jednatel/zaměstnanci	04 / 2022		
zajištění postrádaných parkovacích míst u nemovitostí – v horizontu 2 let	jednatel/zaměstnanci	04 / 2023		
zahrádky u nemovitostí a výběhy pro psy – 3 roky	jednatel/zaměstnanci	04 / 2024		
vylepšení produktu v podobě nadstandardního bydlení (malé RD) – 3-6 let	jednatel	04 / 2027		
expanze do jiných krajů ČR či zahraničí – 5-10 let	jednatel	04 / 2031		

Zdroj: Vlastní zpracování, 2021

V Tab. 26 je popsán návrh marketingových aktivit s časovým plánem a osobami zodpovědnými za jejich plnění. Navrhuje nejdůležitější aktivity, jejichž nedostatek odhalil výzkum a kterými by se měla společnost zabývat, tak, aby uspokojila zákazníky vylepšeným produktem. Nejdříve se jedná o finančně nenáročné aktivity, které by společnost měla splnit neprodleně. Postupně jsou navrhovány další aktivity, podle finanční a časové náročnosti. Navrhovány jsou od nejdůležitějších a prioritních aktivit až po ty, které souvisí s větším kapitálem. Efektem těchto aktivit je více spokojených zákazníků a s tím spojené generování vyšších zisků.

Závěr

Předmětem prezentované diplomové práce byl návrh marketingové strategie společnosti JZ REALITY spol. s r.o. se zaměřením na produkt a potřeby zákazníka. Podmínkou nových návrhů bylo zjištění a posouzení současné strategie společnosti.

K formulování či vypracování praktických opatření marketingové strategie společnosti pomohlo autorovi práce detailnější získání teoretických poznatků prostřednictvím použité literatury a také přednášek o dané problematice.

Navržení strategických aktivit předcházelo zjištění o postavení podniku na trhu, vnitřních i vnějších vlivů. Jednalo se o rozbor vnějšího makroprostředí, tedy PESTEL analýzu, o analýzu struktury odvětví a o marketingový mix z pohledu zákazníka i firmy.

Jak vyplývá z provedených analýz, tedy především z analýzy SWOT, která pro ty následující tvoří základní rámec, společnost zaujímá středně silnou interní pozici dle analýzy IFE a průměrně silnou externí pozici dle EFE. Dle analýzy IE, která je výslednou analýzou pro IFE EFE, by společnost měla neustále rozšiřovat a zlepšovat svůj produkt, pak má předpoklad dosáhnout své vize. Jak popisuje Matice TOWS, je pro společnost nezbytné využít především strategie maxi-maxi a to tak, že začne lépe využívat svých silných stránek a příležitostí. Naopak dle strategie mini-mini by společnost měla co nejdříve zapracovat na odstranění svých slabých stránek, ale i hrozeb. Již v tuto chvíli si společnost tyto příležitosti a hrozby uvědomuje a snaží se je průběžně eliminovat.

Jednou z posledních praktických částí diplomové práce bylo zjišťování pozice společnosti na trhu prostřednictvím *benchmarkingu*. Společnost byla porovnávána nejprve s jejími nejbližšími konkurenty, a to v ukazatelích rentability, likvidity, zadluženosti a zároveň aktivity. Bylo zjištěno, že vzhledem ke konkurenci má společnost jisté možnosti zlepšení. Podle tohoto nástroje strategického managementu se společnost nepohybuje mezi slabšími firmami nabízejícími stejný či podobný produkt nebo službu.

Podobných výsledků dosáhla společnost i v porovnání s lokální firmou mimo tržní segment.

Praktická část byla věnována také kvantitativnímu výzkumu prostřednictvím polostrukturovaného dotazníku, kterým byla zjišťována spokojenost zákazníků se službami a produkty společnosti. Výsledky dotazníku také přinesly odpovědi na to, co by zákazníci chtěli zlepšit u nabízených služeb a jaké služby společnosti postrádají. S tím byla spojena také otázka, zda má společnost šanci aspirovat na goodwill čili společnost s prestiží, dobrým renomé a ze strany zákazníků oceňovanou společností za poskytování nadstandardních služeb.

Po zhodnocení všech skutečností, které byly zjištěny v analytické části diplomové práce, její autor navrhl, z pohledu vložených investic, nejprve nejlevnější možné zlepšení služeb a produktů společnosti, které lze realizovat bezprostředně. Poté pak takové, které budou vyžadovat větší kapitál získaný např. vylepšením současných služeb JZ REALITY spol. s r.o.

Ačkoli z dotazníků vyplynulo, že spokojenost zákazníků se službami společnosti nezávisí na jejich zlepšení, přesto by se společnost měla změřit na procentuálně nejvyšší zájem ze strany zákazníků o vylepšení produktu či o nadstandardní služby.

Autor práce společnosti navrhl instalaci boxů na zásilky, okamžité zřízení sociálních sítí, vylepšení jejich webových stránek o možnost virtuálních prohlídek nabízených nemovitostí, výstavbu většího počtu parkovacích míst u pronajímaných nemovitostí, věrnostní slevy pro dlouhodobé zákazníky, zastínění balkonů apod. V neposlední řadě také navrhuje orientaci na náročnější klientelu např. výstavbou malých nájemních domů se zahradou. Autor práce také doporučuje společnosti do budoucna expandovat do ostatních krajů ČR nebo do zahraničí.

Dotazníková data také potvrdila, že více než $\frac{3}{4}$ spokojených zákazníků, doporučují služby společnosti svým přátelům a známým či dalším potenciálním zákazníkům. Tím šíří dobré jméno společnosti a posilují její goodwill. Pokud se bude společnost JZ REALITY spol. s r.o. řídit doporučeními, která tato práce navrhuje, má velkou šanci stát se prestižní firmou, firmou s dobrým jménem.

Expanze do jiných krajů, a především do zahraničí je závislá na finančním kapitálu společnosti. Tuto strategii doporučuje autor práce realizovat v příštích maximálně 10 letech. Postup společnosti a celkové výsledky její expanze by mohly být také možným tématem pokračování práce.

Seznam použitých zdrojů

Blažková, M. (2007). *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha, Česko: Grada

CzechTrade (2020). *BusinessInfo*. V Česku chybí nové lomy, stavební firmy očekávají nedostatek materiálu. Dostupné 24. 12. 2020 z <https://www.businessinfo.cz/clanky/v-cesku-chybi-nove-lomy-stavebni-firmy-ocekavaji-nedostatek-materialu/>

ČSÚ (2020). *Pandemie koronaviru rozkolísala zahraniční obchod*. Dostupné 4. 3. 2021 z <https://www.czso.cz/csu/czso/pandemie-koronaviru-rozkolisala-zahranicni-obchod>

ČSÚ (2020). *Průměrné mzdy - 3. čtvrtletí 2020*. Dostupné 4. 3. 2021 z <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/prumerne-mzdy-3-ctvrtleti-2020>

ČSÚ (2020). *Statistická ročenka Karlovarského kraje - 2019*. Dostupné 30. 09. 2020 z <https://www.czso.cz/csu/czso/4-obyvateľstvo-8hp7imkzgg>

ČSÚ (2020). *Statistická ročenka Ústeckého kraje - 2019*. Dostupné 30. 09. 2020 z <https://www.czso.cz/csu/czso/4-obyvateľstvo-if3rly79fk>

ČSÚ (2020). *Statistická ročenka Ústeckého kraje – 2020*. Dostupné 15. 03. 2021 z <https://www.czso.cz/csu/czso/10-organizacni-statistika-v8r7ckfeu7>

ČSÚ (2021). *Hrubý domácí produkt (HDP) - Metodika*. Dostupné 4. 3. 2021 z https://www.czso.cz/csu/czso/hruby_domaci_produk_t_-hdp-

ČSÚ (2021). *Inflace - druhy, definice, tabulky*. Dostupné 4. 3. 2021 z https://www.czso.cz/csu/czso/mira_inflace

ČSÚ (2021). *Krajská správa ČSÚ v Karlových Varech*. Dostupné 30. 09. 2020 z <https://www.czso.cz/csu/xk>

ČSÚ (2021). *Krajská správa ČSÚ v Ústí nad Labem*. Dostupné 30. 09. 2020 z <https://www.czso.cz/csu/xu>

ČSÚ (2021). *Statistická ročenka Ústeckého kraje - 2020*. Dostupné 4. 3. 2021 z <https://www.czso.cz/csu/czso/9-trh-prace-ahruzetvui>

Deloitte (2019). *Vyplatí se stavět nájemní byty?* Dostupné 8. 12. 2020 z https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cz/Documents/about-deloitte/smart/SmartConstruction_19podzim_CZ.pdf

EU (2020). *Evropská unie. Česko*. Dostupné 30. 09. 2020 z https://europa.eu/european-union/about-eu/countries/member-countries/czechia_cs

Eurostat (2020). *News release euro indicators. House prices up by 5.0% in the euro area*. Dostupné 31. 01. 2021 z <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/10663690/2-07102020-AP-EN.pdf/0e0f91c5-e82e-7275-cc3b-0d3953710f40>

Focus (2019). *Studie Future Shopper 2019: Nakupování online? Na prvním místě je pořádek cena!* Dostupné 1. 11. 2020 z https://www.focus-age.cz/m-journal/aktuality/studie-future-shopper-2019--nakupovani-online--na-prvnim-miste-je-porad-cena-__s288x14555.html

Fotr, J., Vacík, E., Souček, I., Špaček, M., & Hájek, S. (2020). *Tvorba strategie a strategické plánování*. (2. vyd.). Praha, Česko: Grada

Fotr, J., Vacík, E., Špaček, M., & Souček, I. (2017). *Úspěšná realizace strategie a strategického plánu*. Praha, Česko: Grada

GAC spol. s r.o. (2015). *Analýza sociálně vyloučených lokalit v ČR*. Dostupné 1. 11. 2020 z https://irop.mmr.cz/IROP/media/SF/Microsites/IOP/%C5%BDadatel%C3%A9%20a%20p%C5%99%C3%ADjemci/Pro%20%C5%BEadatele/P%C5%99ehled%20oblast%C3%AD%20intervence/6.1/Analyza_socialne_vyloucenych_lokalit_v_CR.pdf

Jakubíková, D. (2008). *Strategický marketing - Strategie a trendy*. Praha, Česko: Grada

Jakubíková, D. (2012). *Marketing v cestovním ruchu* (2. vyd.). Praha, Česko: Grada

Jakubíková, D. (2013). *Strategický marketing - Strategie a trendy*. (2. vyd.). Praha, Česko: Grada

Jakubíková, D., Vildová, E., Janeček, P., & Tluchoř, J. (2019). *Lázeňství. Management a marketing*. Praha, Česko: Grada

Kislingerová, E. a kol. (2010). *Manažerské finance*. (3. vyd.). Praha, Česko: C. H. Beck

Kislingerová, E. & Nový, I. a kol. (2005). *Chování podniku v globalizujícím se prostředí*. (1. vyd.). Praha, Česko: C. H. Beck

Kotler, P., & Keller, L., K. (2007). *Marketing management*. (12. vyd.). Praha, Česko: Grada

- Kotler, P., & Keller, L., K. (2013). *Marketing management*. (14. vyd.). Praha, Česko: Grada
- Kotler, P., Wong, V., Saunders, J., & Armstrong, G. (2007). *Moderní marketing*. (4. vyd.). Praha, Česko: Grada
- Koudelka, J., & Vávra, O. (2007). *Marketing: principy a nástroje*. Dostupné z https://www.cesvsem.cz/data/data/sis-ukazky-kapitol/Marketing_ukazka.pdf
- McDonald, M., & Wilson, H. (2012). *Marketingový plán: příprava a úspěšná realizace*. Brno, Česko: BizBooks
- Město Klášterec nad Ohří (2017). *Klášterec nad Ohří. Náměstí již zdobí vánoční strom*. Dostupné 16. 4. 2020 z <https://www.klasterec.cz/media/tiskove-zpravy-1/namesti-jiz-zdobi-vanocni-strom-951cs.html?ftresult=MK+mont>
- MF ČR (2020). *Ekonomika se letos propadne o 6,6 %. Příští rok poroste o 3,9 %*. Dostupné 15. 09. 2020 z <https://www.mfcr.cz/cs/aktualne/tiskove-zpravy/2020/ekonomika-se-letos-propadne-o-66-pristi-39434>
- MK mont illuminations s.r.o. (2021). *MK mont illuminations. Představení společnosti*. Dostupné 16. 4. 2020 z <https://mkmont.cz/o-nas/predstaveni/>
- MV ČR (2020). *Sbírka zákonů a Sbírka mezinárodních smluv*. Dostupné 1. 11. 2020 z https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=269/2015&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy
- MV ČR (2020). *Sbírka zákonů a Sbírka mezinárodních smluv*. Dostupné 1. 11. 2020 z https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=308/2015&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy
- MV ČR (2020). *Sbírka zákonů a Sbírka mezinárodních smluv*. Dostupné 1. 11. 2020 z https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=351/2013&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy
- MV ČR (2020). *Sbírka zákonů a Sbírka mezinárodních smluv*. Dostupné 1. 11. 2020 z https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=351/2013&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

zakonu/SearchResult.aspx?q=586/1992&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

MV ČR (2020). *Sbírka zákonů a Sbírka mezinárodních smluv*. Dostupné 1. 11. 2020 z https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=67/2013&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

MV ČR (2021). *Sbírka zákonů a Sbírka mezinárodních smluv*. Dostupné 28. 2. 2021 z https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=258/2000&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

MŽP ČR (2016). *Vyhňte se pokutám, nečekejte a nechte si udělat „technickou“ svého kotle na pevná paliva. Odkaz na nejčastější dotazy a odpovědi k nim najdete na konci zprávy*. Dostupné 30. 09. 2020 z https://www.mzp.cz/cz/news_161011_revize_kotlu

Nielsen (2014). *The role of content*. Dostupné 10. 02. 2021 z <https://www.slideshare.net/genarobardy/the-role-of-content-nielsen>

Palatková, M., Mráčková, E., Kittner, M., Kaš'ák, O., & Šesták, J. (2013). *Management cestovních kanceláří a agentur*. Praha, Česko: Grada

Sbírka zákonů (2020). *Zákon č. 89/2012 Sb.* Dostupné 30. 09. 2020 z <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89#cast3>

Srpová, J., Řehoř, V. a kol. (2010). *Základy podnikání*. Praha, Česko: Grada

TrendReport (2020). *Rezidenční trh*. Dostupné 31. 01. 2021 z http://artn.cz/wp-content/uploads/2020/01/TrendReport-2020_CZ_5_Rezidenčni-trh.pdf?fbclid=IwAR3XqzUw6PwcYng_VbM8xiDTNwAToUATPeWzJ29LUNhahtw79VDUdlnTnYo

ÚP ČR (2021). *V lednu vzrostla nezaměstnanost i počet volných pracovních míst*. Dostupné 4. 3. 2021 z <https://www.uradprace.cz/web/cz/-/v-lednu-vzrostla-nezamestnanost-i-pocet-volnych-pracovnich-mist>

Vašítková, M. (2014). *Marketing služeb efektivně a moderně*. (2. vyd.). Praha, Česko: Grada

Veřejný rejstřík a Sběrka listin (2020). *Sběrka listin*. Dostupné 8. 12. 2020 z <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=50996875&subjektId=655238&spis=179180>

Veřejný rejstřík a Sběrka listin (2020). *Výpis z obchodního rejstříku*. Dostupné 30. 09. 2020 z <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=655238&typ=PLATNY>

Veřejný rejstřík a Sběrka listin (2021). *Výpis z obchodního rejstříku*. Dostupné 16. 4. 2020 z <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=17832&typ=PLATNY>

Vláda ČR (2021). *Vláda vyhlásila nouzový stav do 28. března, od pondělí se zpřísní pravidla pro volný pohyb či maloobchod a opět uzavřou školy*. Dostupné 4. 3. 2021 z <https://www.vlada.cz/cz/media-centrum/aktualne/vlada-vyhlasila-nouzovy-stav-do-28--brezna--od-pondeli-se-zprisni-pravidla-pro-volny-pohyb-ci-maloobchod-a-opet-uzavrou-skoly-186973/>

Vochozka, M. a kol. (2020). *Metody komplexního hodnocení podniku*. (2. vyd.). Praha, Česko: Grada

W4T (2020). *Zájem o virtuální prohlídky vzrostl o 250%. Realitní trh se snaží nasýtit poptávkou*. Dostupné 8. 3. 2021 z <https://www.w4t.cz/zajem-o-virtualni-prohlidky-vzrostl-o-250-realitni-trh-se-snazi-nasytit-poptavku-90350/>

Wikipedie (2020). *Grafické znázornění Porterova modelu*. Dostupné 24. 12. 2020 z https://cs.wikipedia.org/wiki/Porterova_anal%C3%BDza_p%C4%9Bti_sil#/media/Soubor:Porter%C5%AFv_model_p%C4%9Bti_sil.png

Seznam tabulek

Tab. 1: SWOT	40
Tab. 2: Matice IFE	41
Tab. 3: Matice EFE	42
Tab. 4: Matice +/- vyhodnocení SWOT	45
Tab. 5: TOWS matice.....	46
Tab. 6: Rentabilita aktiv	47
Tab. 7: Rentabilita vlastního kapitálu	47
Tab. 8: Rentabilita tržeb	48
Tab. 9: Rentabilita investovaného kapitálu	48
Tab. 10: Běžná likvidita	49
Tab. 11: Pohotová likvidita	49
Tab. 12: Věřitelské riziko.....	50
Tab. 13: Finanční nezávislost.....	51
Tab. 14: Obrat aktiv	52
Tab. 15: Obrat dlouhodobého majetku.....	52
Tab. 16: Doba obratu zásob.....	53
Tab. 17: Obrat zásob	53
Tab. 18: Doba splatnosti pohledávek	54
Tab. 19: Doba splatnosti krátkodobých závazků	54
Tab. 20: Ukazatele rentability (mimo tržní segment)	56
Tab. 21: Ukazatele likvidity (mimo tržní segment)	57
Tab. 22: Ukazatele zadluženosti (mimo tržní segment).....	58
Tab. 23: Ukazatele aktivity (mimo tržní segment).....	59
Tab. 24: Rentabilita nájemních bytů	63
Tab. 25: Výsledky otázky č. 11	67

Tab. 26: Časový plán	74
----------------------------	----

Seznam obrázků

Obr. 1: Využití zdroje informací v rozhodovacím procesu spotřebitele	29
Obr. 2: Typ obsahu a jeho dopad na nákupní proces	29
Obr. 3: Porterův model 5 - ti sil	37
Obr. 4: IE matice JZ REALITY spol. s r.o.	43
Obr. 5: Kvalita služeb - celkové hodnocení	66
Obr. 6: Jiné návrhy na vylepšení služeb společnosti JZ REALITY spol. s r.o.	68
Obr. 7: Jaká je pravděpodobnost, že byste náš produkt/službu doporučil/a známému nebo kolegovi?	69
Obr. 8: Růst využití 3D virtuálních prohlídek od října 2019 do října 2020	72
Obr. 9: Jak dlouho využíváte služeb společnosti?	73

Seznam použitých zkratk a značek

ANOVA	analýza rozptylu
AOSTC	Analysis, Objectives, Strategies, Tactics, Control
ČR	Česká republika
ČSÚ	Český statistický úřad
EFE	External Forces Evaluation
EU	Evropská unie
FB	Facebook
GDPR	General Data Protection Regulation
GPS	Global Positioning System
HDP	hrubý domácí produkt
IE	Internal – External forces
IFE	Internal Forces Evaluation
IP	internet protocol
IRR	International Rate of Return
IT	Information Technology
Kč	Koruna Česká
m ²	metr čtvereční
MF ČR	Ministerstvo financí České republiky
MS	Microsoft
MV ČR	Ministerstvo vnitra České republiky
MŽP ČR	Ministerstvo životního prostředí České republiky
O	Opportunities
PC	Personal Computer
PESTEL	Political, Economical, Social, Technological, Legal, Ecological
PR	Public relations
ROA	Return on Assets
ROCE	Return on Capital Employed
ROE	Return on Equity
ROS	Return on Sales
S	Strengths
Sb.	Sbírky
SBU	Strategic Business Units
SO	Strengths, Opportunities
spol. s r.o.	společnost s ručením omezeným
ST	Strengths, Threats
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
T	Threats
TOWS	Threats, Opportunities, Weaknesses, Strengths
TV	television

ÚP	Úřad práce
W	Weaknesses
WO	Weaknesses, Opportunities
WT	Weaknesses, Threats
χ^2	test Chí-kvadrát
10P	Product, Price, Place, Promotion, People, Packaging, Programing, Partnership, Politics, Public opinion
3D	three-dimensional space
4C	Customer value, Cost to the customer, Convenience, Communication
4P	Product, Price, Place, Promotion
5C	Customer needs, Company skills, Competition, Collaborators, Context
5M	Men, Money, Machinery, Minutes, Materials
6P	Product, Price, Place, Promotion, People, Packaging
7C	Country, Climate/Context, Company, Customers, Competitors, Cost
-	mínus
%	procenta
&	ampresand
+	plus
§	paragraf
✓	provedeno
✗	neprovedeno

Seznam příloh

Příloha A: Dotazníkové šetření

Příloha B: Výsledky doprovodných testů χ^2 nezávislosti

Příloha C: Výsledky dotazníkového šetření

Příloha A: Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření JZ REALITY spol. s.r.o.

Vážený pane / vážená paní,

dovolte mi, požádat Vás o vyplnění tohoto dotazníku, který je zaměřen na oblast marketingové strategie společnosti. Vámi poskytnuté informace pomohou prevenci a k odstranění nedostatků v budoucnosti.

Data Vámi poskytnutá poslouží pro vypracování diplomové práce „Marketingová strategie firmy JZ REALITY spol. s.r.o.“, ale také společnosti JZ REALITY spol. s.r.o. s aktualizací stávající marketingové strategie.

Dotazník je zcela anonymní.

Děkuji Vám za pomoc a strávený čas vyplňováním dotazníku.

Bc. Pavel Raník, student FEK ZČU v Plzni.

1) V jakém městě využíváte služeb společnosti?

.....

2) Jak dlouho využíváte služeb společnosti?

- 0 – 5 let
- 6 – 10 let
- 11 – 15 let
- 16 – 20 let

3) Kvalita služeb - celkové hodnocení.

- velmi spokojen/a
- spokojen/a
- neutrální postoj
- nespokojen/a
- velmi nespokojen/a

4) Spokojenost s výší nájemného?

- velmi spokojen/a
- spokojen/a
- neutrální postoj
- nespokojen/a

- velmi nespokojen/a
- 5) Spokojenost s jednáním společnosti?
- velmi spokojen/a
 - spokojen/a
 - neutrální postoj
 - nespokojen/a
 - velmi nespokojen/a
- 6) Spokojenost s atraktivitou a komplexností nabízených služeb?
- velmi spokojen/a
 - spokojen/a
 - neutrální postoj
 - nespokojen/a
 - velmi nespokojen/a
- 7) Spokojenost s dostupností služby?
- velmi spokojen/a
 - spokojen/a
 - neutrální postoj
 - nespokojen/a
 - velmi nespokojen/a
- 8) Spokojenost s rychlostí služby (zákaznický servis)?
- velmi spokojen/a
 - spokojen/a
 - neutrální postoj
 - nespokojen/a
 - velmi nespokojen/a
- 9) Umístění objektu (lokalita)?
- velmi spokojen/a
 - spokojen/a
 - neutrální postoj
 - nespokojen/a
 - velmi nespokojen/a
- 10) Možnost parkování poblíž objektu?
- velmi spokojen/a
 - spokojen/a
 - neutrální postoj
 - nespokojen/a

- velmi nespokojen/a

11) Jaké služby v nabídce společnosti postrádáte?

	ANO	NE
větší počet parkovacích míst		
zastřešená parkovací místa		
existence správce (domovníka)		
boxy na ukládání zásilek		
úklidové služby společných prostor		
skladovací prostory pro sezónní vybavení		
bližší dostupnost odpadových kontejnerů		
větší zabezpečení domu proti krádežím		
častější výmalba vnitřních prostor		
častější úklid před domem		

Jiné návrhy:

12) Jak moc je pravděpodobné, že s námi budete spolupracovat i nadále?

- velmi pravděpodobné
 spíše pravděpodobné
 pravděpodobné
 spíše nepravděpodobné
 velmi nepravděpodobné

13) Jaká je pravděpodobnost, že byste náš produkt/službu doporučil/a známému nebo kolegovi?

Nedoporučil	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Doporučil
-------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	-----------

14) Jaké druhy prostor využíváte?

- bytové
 nebytové

15) Vaše pohlaví?

- muž
 žena

16) Váš věk?

- 18 – 26 let
- 27 – 35 let
- 36 – 45 let
- 46 – 65 let
- 66 let a více

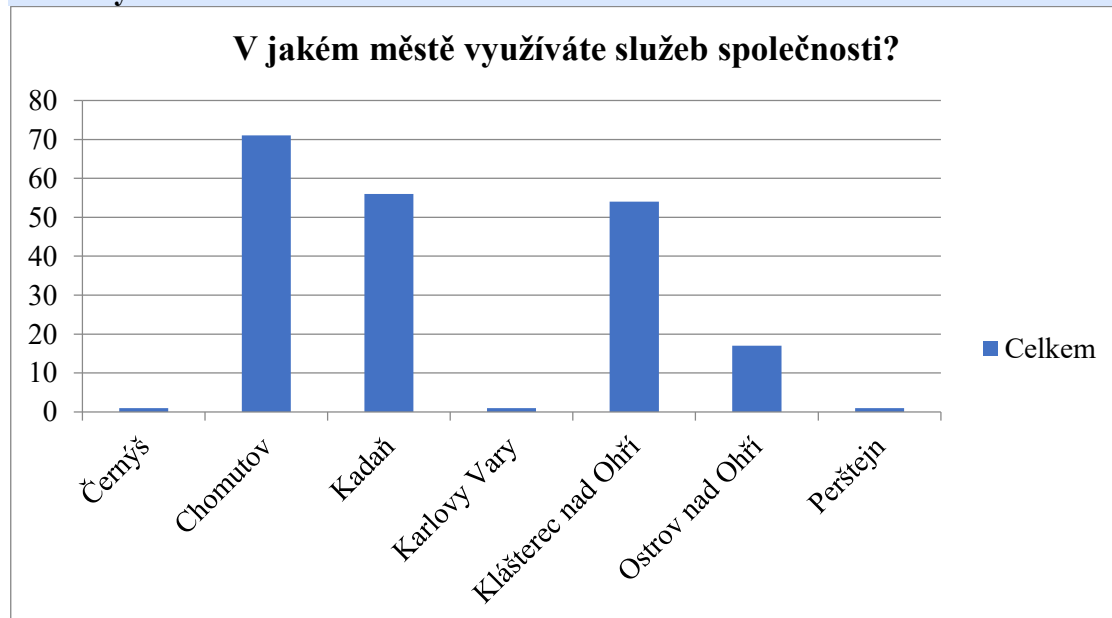
Příloha B: Výsledky doprovodných testů χ^2 nezávislosti

- Vliv pohlaví na spokojenost s výší nájemného
 - H_0 nezamítáme
 - Spokojenost s výší nájemného nezávisí na pohlaví zákazníka
 - Sloučeny kategorie velmi spokojen/a a spokojen/a na spokojen, dále nespokojen/a a velmi nespokojen/a na, nespokojen, 3 skupinou je zde neutrální postoj
- Vliv využívaných prostor na výší nájemného
 - H_0 nezamítáme
 - Spokojenost s výší nájemného nezávisí na tom, jakých prostor zákazník využívá
 - Sloučeny kategorie velmi spokojen/a a spokojen/a na spokojen, dále nespokojen/a + velmi nespokojen/a a neutrální postoj na, nespokojen
- Vliv dostatečného/nedostatečného množství parkovacích míst ploch na využívaný druh nemovitosti
 - H_0 nezamítáme
 - Mezi druhem využívaných prostor a požadavkem většího počtu parkovacích míst je nezávislost
 - Data nebylo třeba upravovat
- Vliv věku na požadavek úložných boxů pro zásilky
 - H_0 zamítáme, proto platí alternativní hypotéza, která říká závislost
 - Mezi druhem využívaných prostor a požadavkem většího počtu parkovacích míst je závislost
 - Pro splnění podmínek testu byla sloučena kategorie věku a to 46-65 let a 66 let a více na 46 let a více
 - Výsledkem je slabá závislost, kterou dokazuje – pearsonovův korelační koeficient C na úrovni 0,26

Příloha C: Výsledky dotazníkového šetření

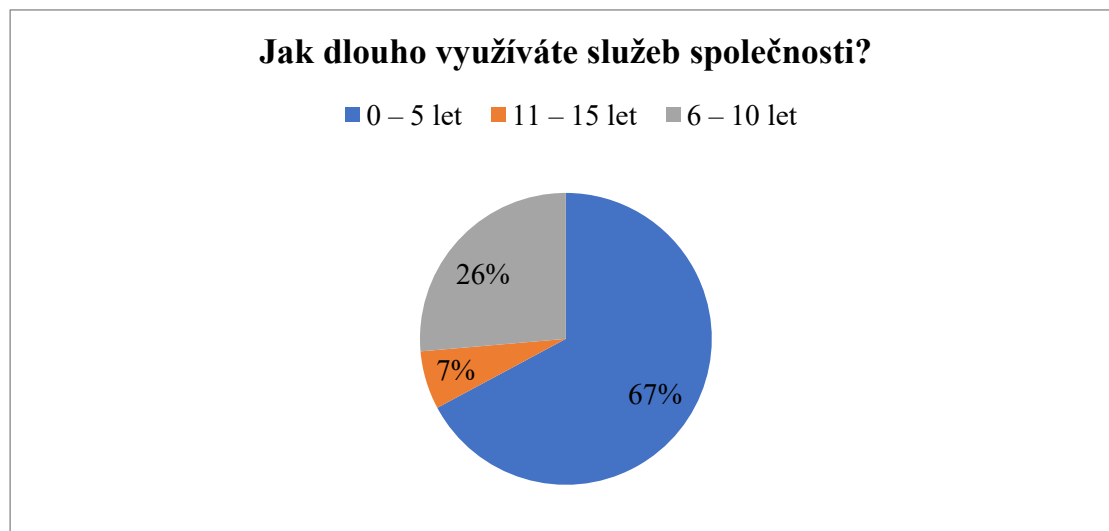
Otázka č. 1: V jakém městě využíváte služeb společnosti?

Popisky řádků	V jakém městě využíváte služeb společnosti?
Černýš	1
Chomutov	71
Kadaň	56
Karlovy Vary	1
Klášterec nad Ohří	54
Ostrov nad Ohří	17
Perštejn	1
Celkový součet	201



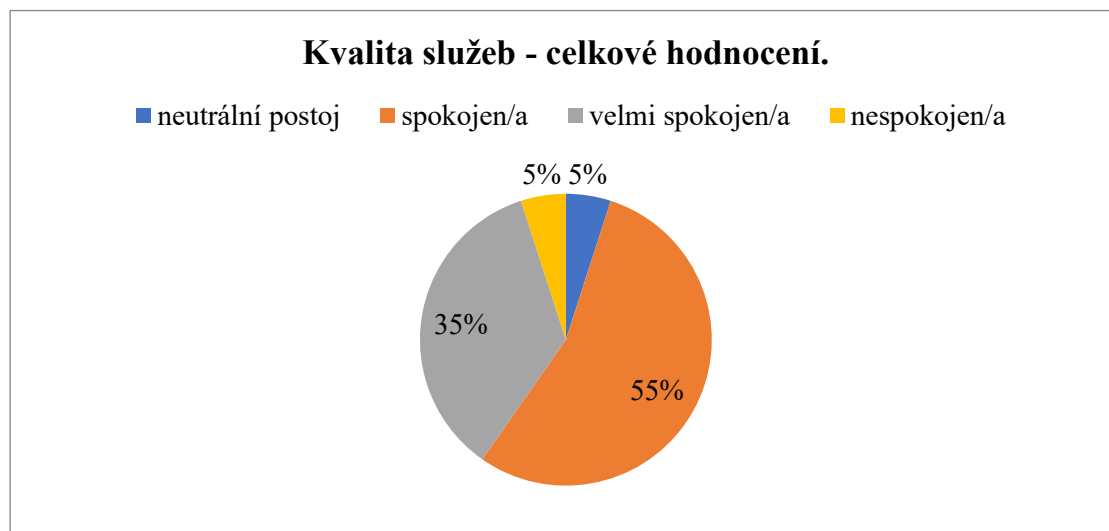
Otázka č. 2: Jak dlouho využíváte služeb společnosti?

Popisky řádků	Jak dlouho využíváte služeb společnosti?
0 – 5 let	135
11 – 15 let	13
6 – 10 let	53
Celkový součet	201



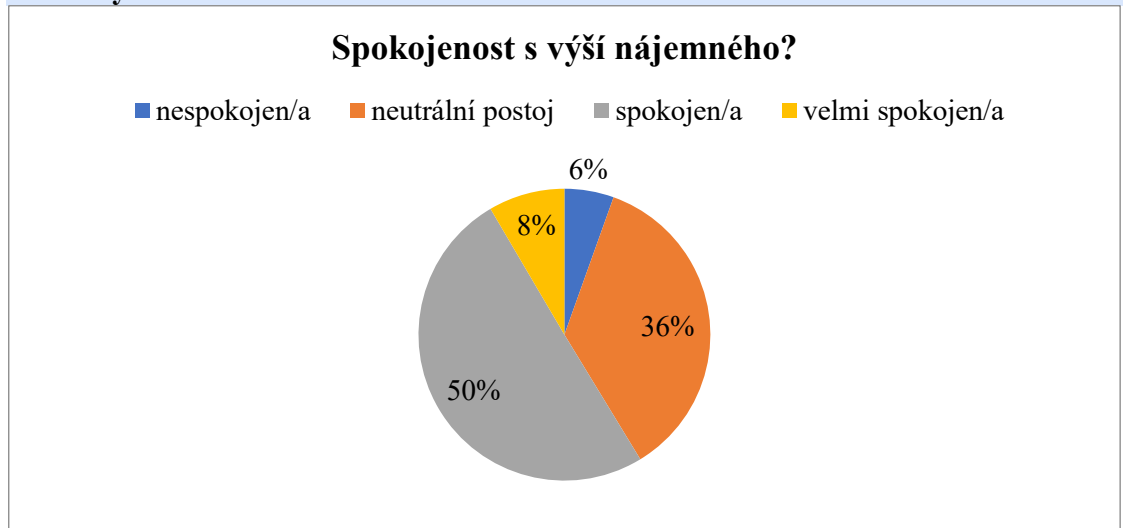
Otázka č. 3: Kvalita služeb - celkové hodnocení.

Popisky řádků	Kvalita služeb - celkové hodnocení.
neutrální postoj	10
spokojen/a	110
velmi spokojen/a	71
nespokojen/a	10
Celkový součet	201



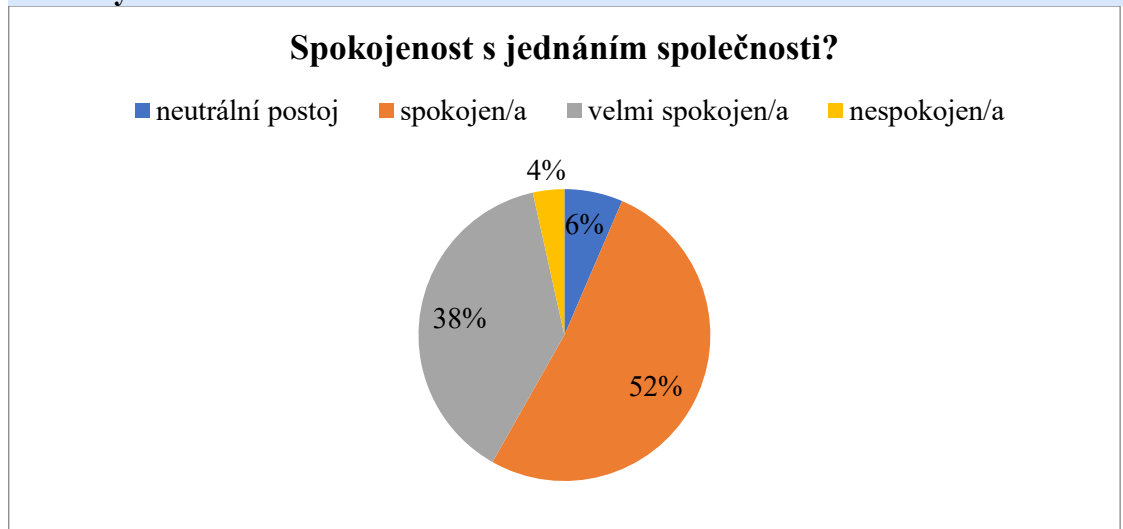
Otázka č. 4: Spokojenost s výší nájemného?

Popisky řádků	Spokojenost s výší nájemného?
nespokojen/a	11
neutrální postoj	72
spokojen/a	101
velmi spokojen/a	17
Celkový součet	201



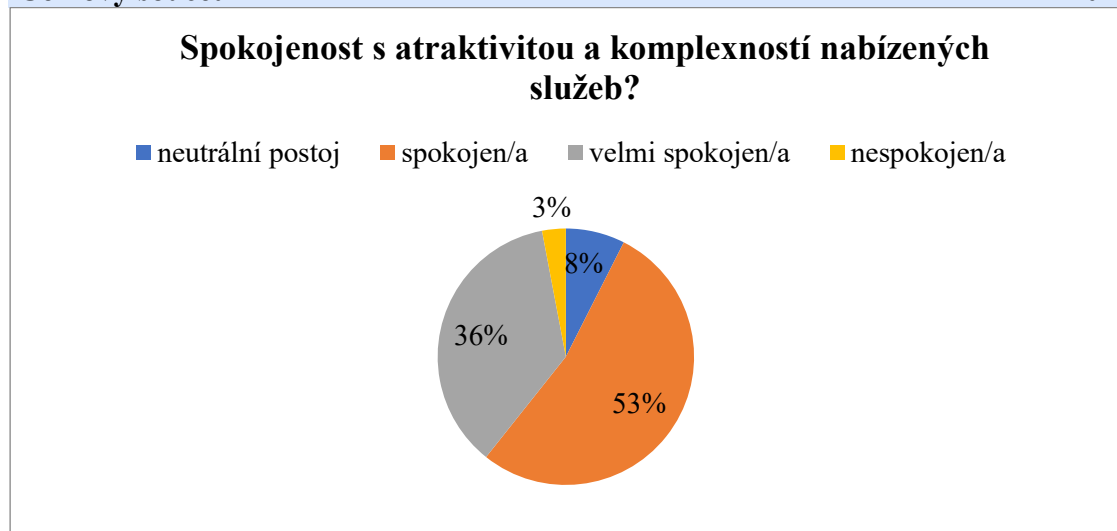
Otázka č. 5: Spokojenost s jednáním společnosti?

Popisky řádků	Spokojenost s jednáním společnosti?
neutrální postoj	13
spokojen/a	104
velmi spokojen/a	77
nespokojen/a	7
Celkový součet	201



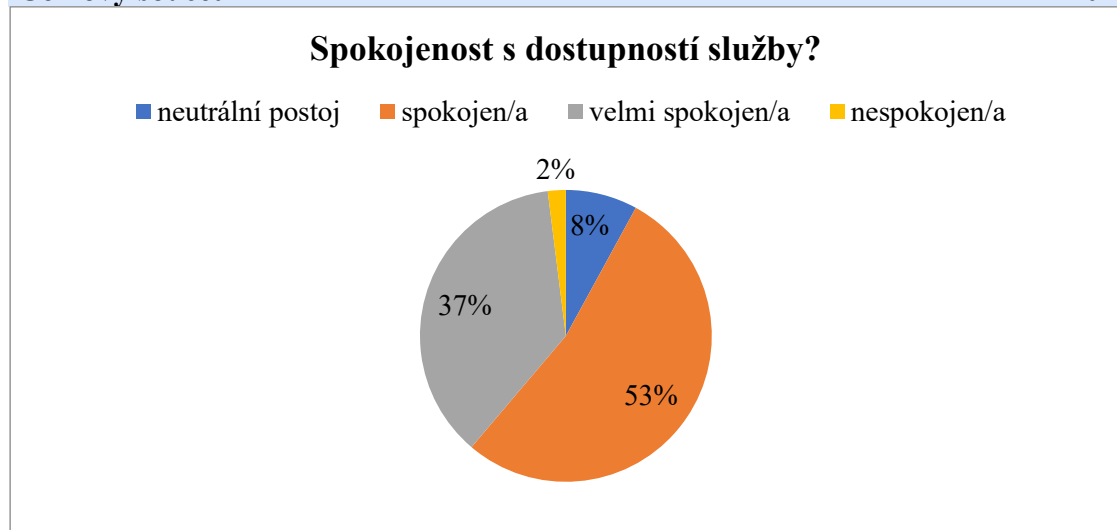
Otázka č. 6: Spokojenost s atraktivitou a komplexností nabízených služeb?

Popisky řádků	Spokojenost s atraktivitou a komplexností nabízených služeb?
neutrální postoj	15
spokojen/a	107
velmi spokojen/a	73
nespokojen/a	6
Celkový součet	201



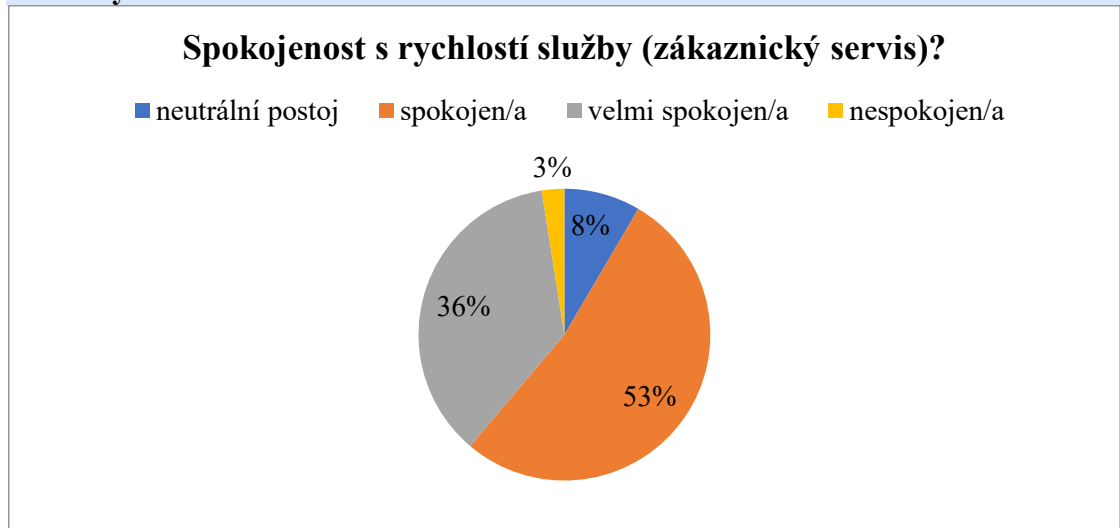
Otázka č. 7: Spokojenost s dostupností služby?

Popisky řádků	Spokojenost s dostupností služby?
neutrální postoj	16
spokojen/a	107
velmi spokojen/a	74
nespokojen/a	4
Celkový součet	201



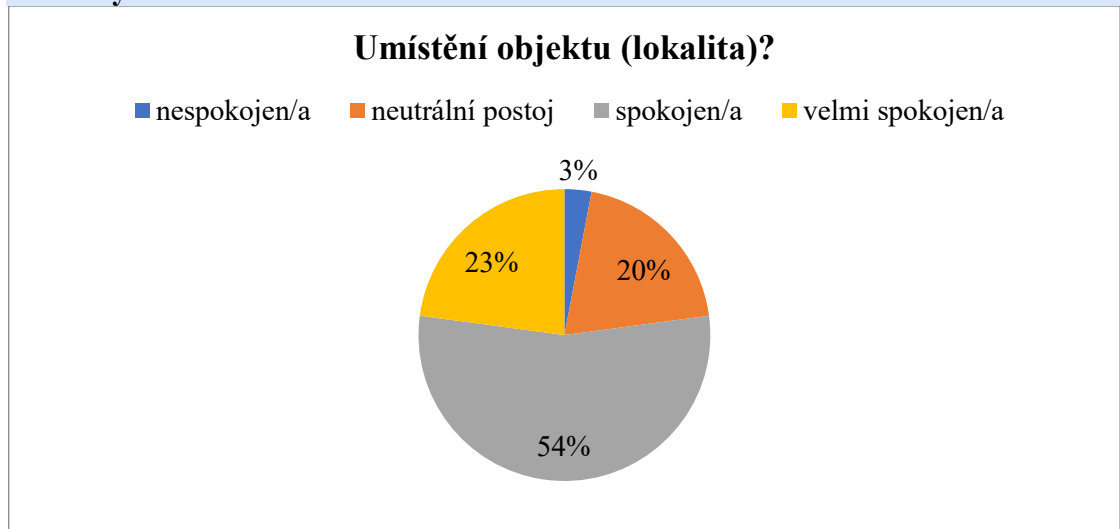
Otázka č. 8: Spokojenost s rychlostí služby (zákaznický servis)?

Popisky řádků	Spokojenost s rychlostí služby (zákaznický servis)?
neutrální postoj	17
spokojen/a	106
velmi spokojen/a	73
nespokojen/a	5
Celkový součet	201



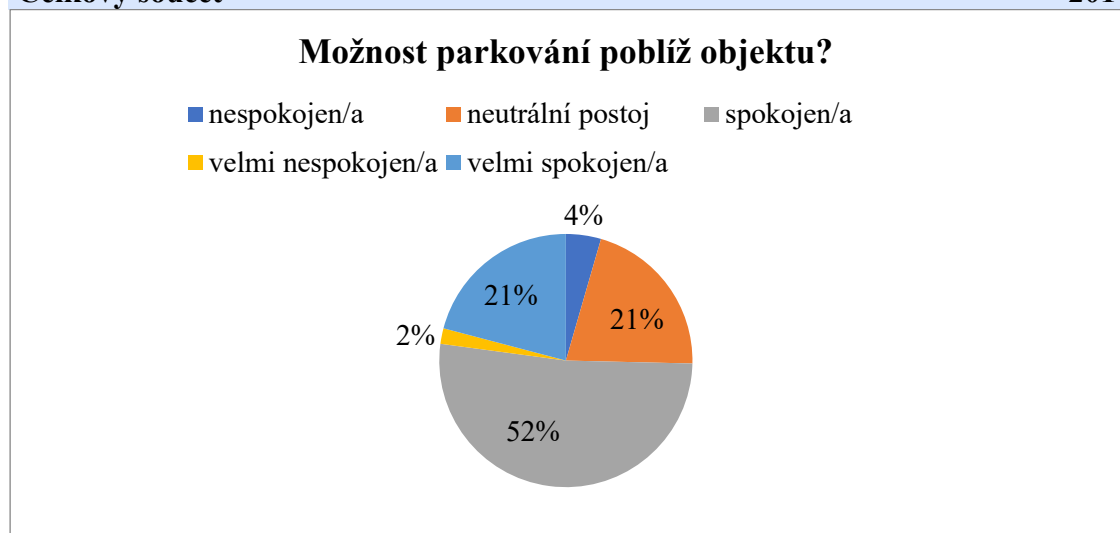
Otázka č. 9: Umístění objektu (lokalita)?

Popisky řádků	Umístění objektu (lokalita)?
nespokojen/a	6
neutrální postoj	40
spokojen/a	109
velmi spokojen/a	46
Celkový součet	201



Otázka č. 10: Možnost parkování poblíž objektu?

Popisky řádků	Počet z 10) Možnost parkování poblíž objektu?
nespokojen/a	9
neutrální postoj	42
spokojen/a	104
velmi nespokojen/a	4
velmi spokojen/a	42
Celkový součet	201



Otázka č. 11: Jaké služby v nabídce společnosti postrádáte?

a) větší počet parkovacích míst

Popisky řádků	větší počet parkovacích míst
Ne	124
Ano	77
Celkový součet	201



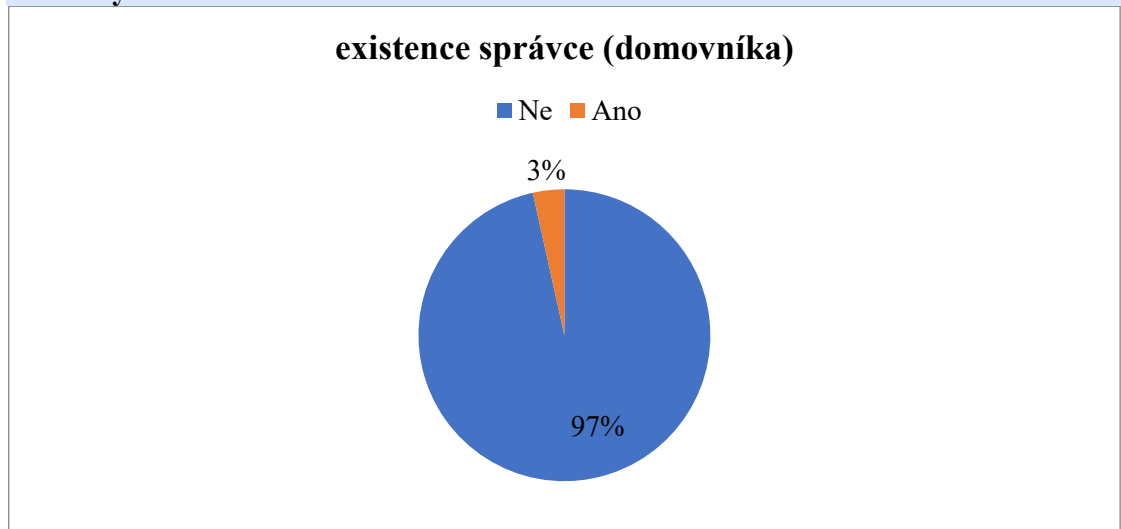
b) zastřešená parkovací místa

Popisky řádků	zastřešená parkovací místa	
Ne		150
Ano		51
Celkový součet		201



c) existence správce (domovníka)

Popisky řádků	existence správce (domovníka)	
Ne		194
Ano		7
Celkový součet		201



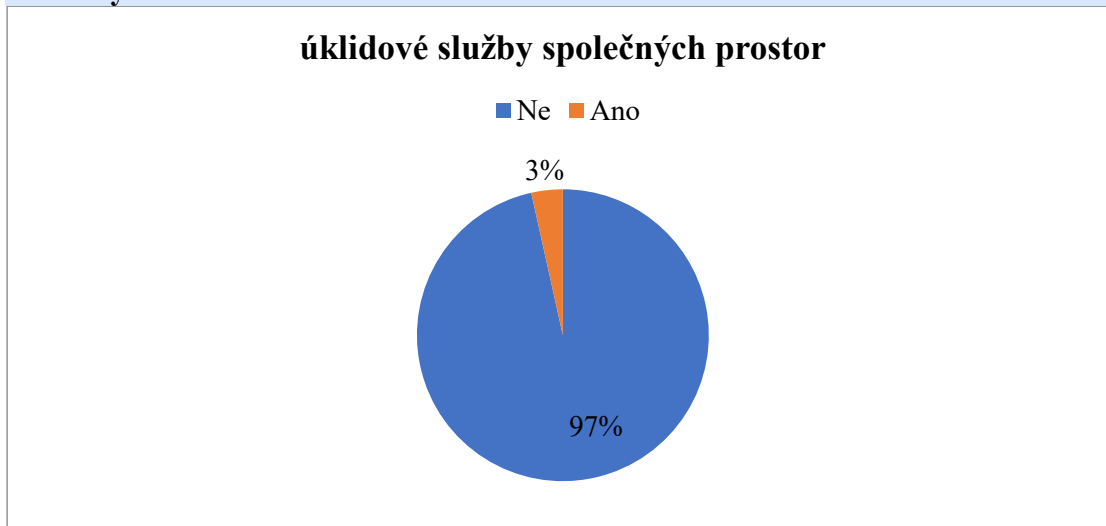
d) boxy na ukládání zásilek

Popisky řádků	boxy na ukládání zásilek	
Ne		121
Ano		80
Celkový součet		201



e) úklidové služby společných prostor

Popisky řádků	úklidové služby společných prostor	
Ne		194
Ano		7
Celkový součet		201



f) skladovací prostory pro sezónní vybavení

Popisky řádků	skladovací prostory pro sezónní vybavení	
Ne		185
Ano		16
Celkový součet		201



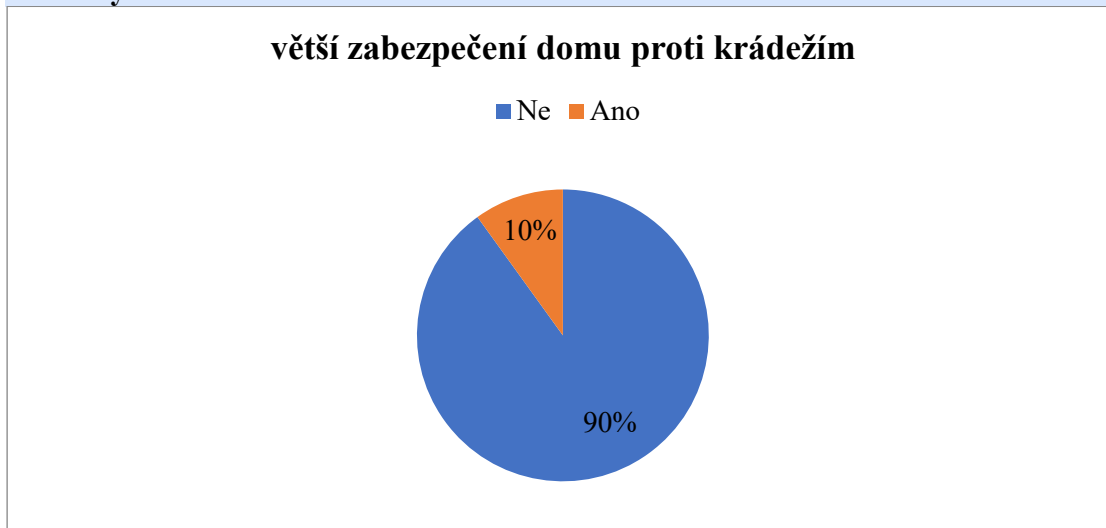
g) bližší dostupnost odpadových kontejnerů

Popisky řádků	bližší dostupnost odpadových kontejnerů	
Ne		186
Ano		15
Celkový součet		201



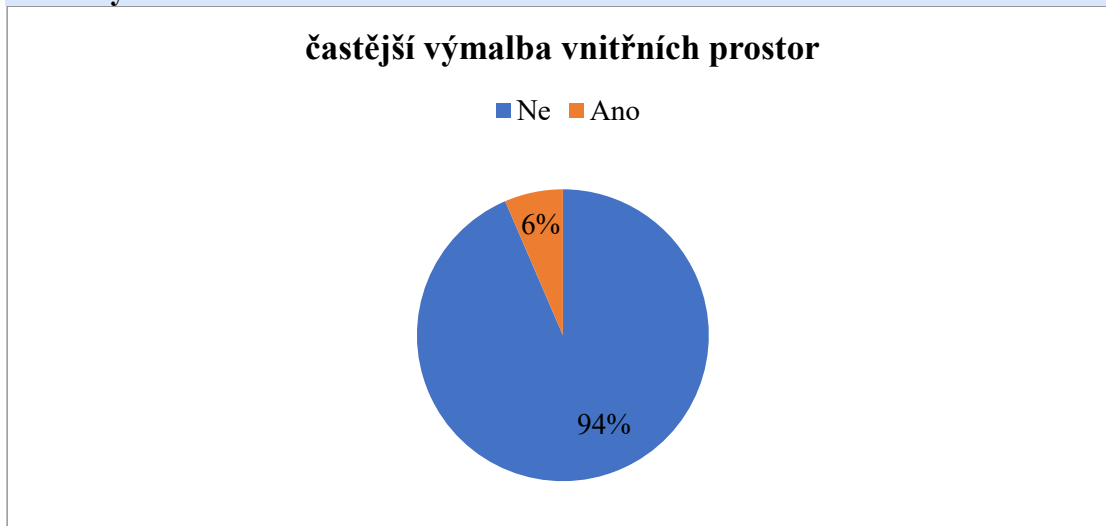
h) větší zabezpečení domu proti krádežím

Popisky řádků	větší zabezpečení domu proti krádežím	
Ne		181
Ano		20
Celkový součet		201



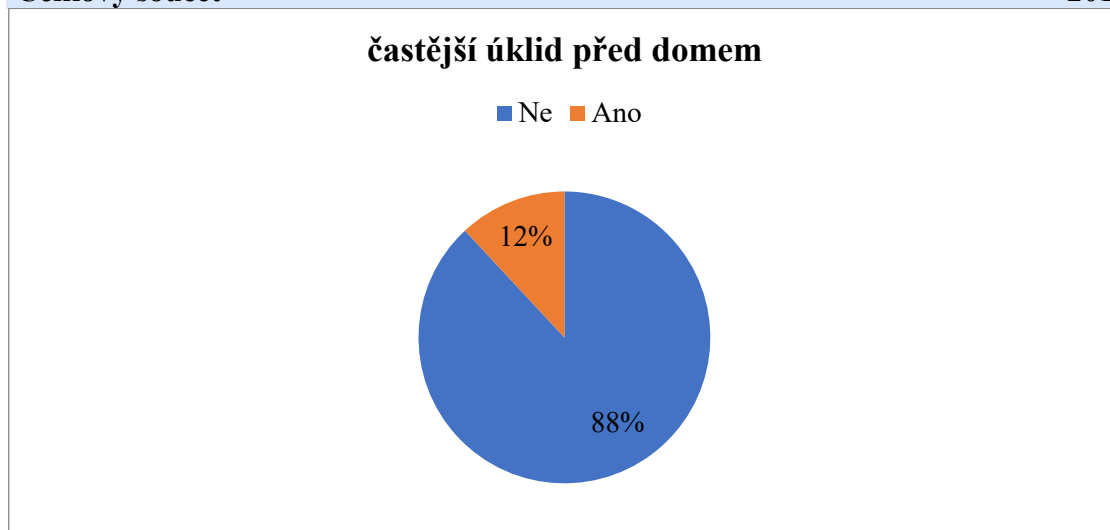
i) častější výmalba vnitřních prostor

Popisky řádků	častější výmalba vnitřních prostor	
Ne		188
Ano		13
Celkový součet		201



j) častější úklid před domem

Popisky řádků	častější úklid před domem	
Ne		177
Ano		24
Celkový součet		201



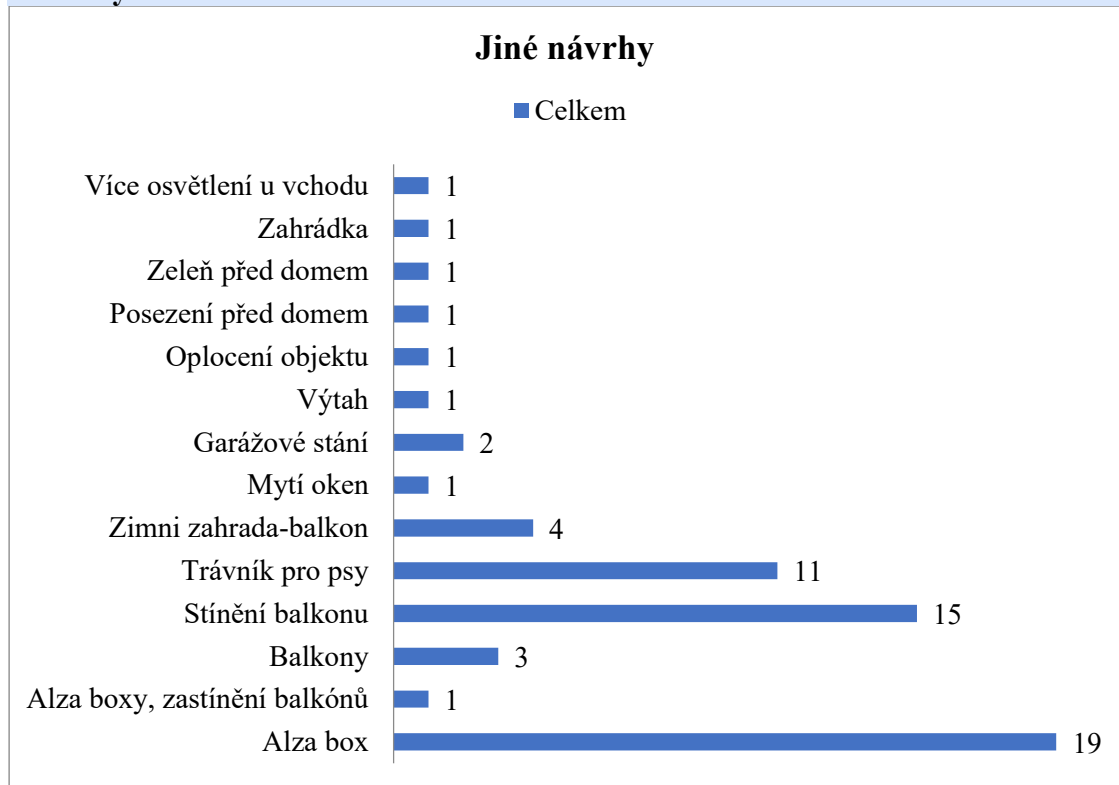
k) jiné návrhy

Popisky řádků	jiné návrhy	
Ne		141
Ano		60
Celkový součet		201



l) jiné návrhy

Popisky řádků	jiné návrhy
Alza box	19
Alza boxy, zastínění balkónů	1
Balkony	3
Stínění balkonu	15
Trávník pro psy	11
Zimní zahrada-balkon	4
Mytí oken	1
Garážové stání	2
Výtah	1
Oplocení objektu	1
Posezení před domem	1
Zeleň před domem	1
Zahrádka	1
Více osvětlení u vchodu	1
Celkový součet	62



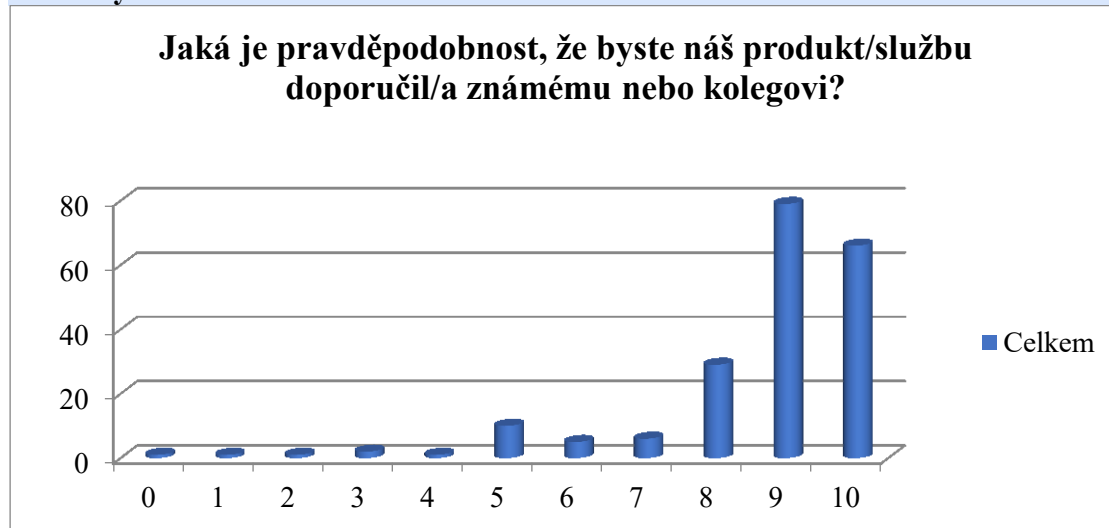
Otázka č. 12: Jak moc je pravděpodobné, že s námi budete spolupracovat i nadále?

Popisky řádků	Jak moc je pravděpodobné, že s námi budete spolupracovat i nadále?
pravděpodobné	15
spíše pravděpodobné	83
velmi pravděpodobné	95
spíše nepravděpodobné	6
velmi nepravděpodobné	2
Celkový součet	201



Otázka č. 13: Jaká je pravděpodobnost, že byste náš produkt/službu doporučil/a známému nebo kolegovi?

Popisky řádků	Jaká je pravděpodobnost, že byste náš produkt/službu doporučil/a známému nebo kolegovi?
0	1
1	1
2	1
3	2
4	1
5	10
6	5
7	6
8	29
9	79
10	66
Celkový součet	201



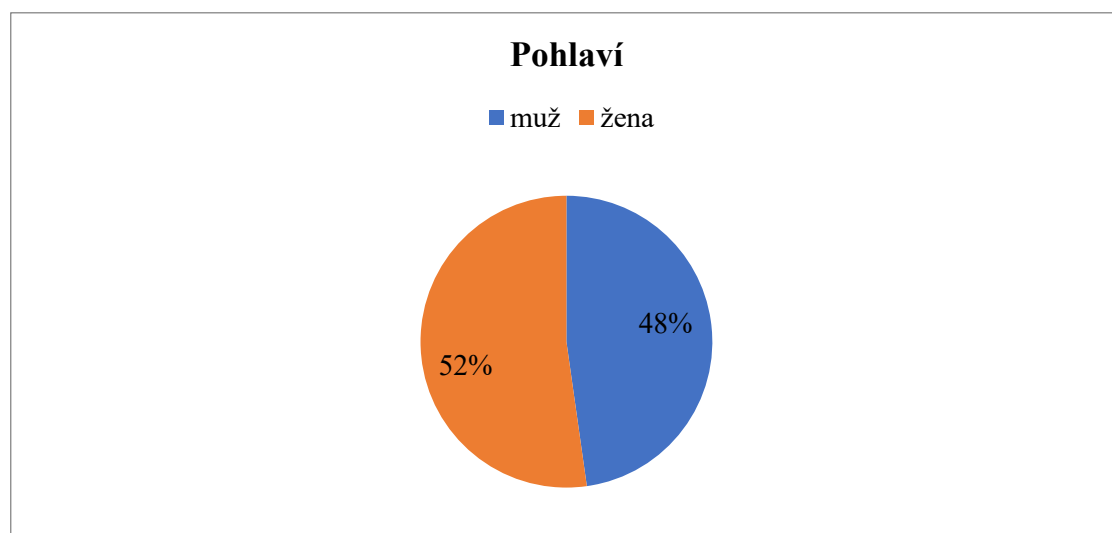
Otázka č. 14: Jaké druhy prostor využíváte?

Popisky řádků	Jaké druhy prostor využíváte?	
bytové		173
nebytové		28
Celkový součet		201



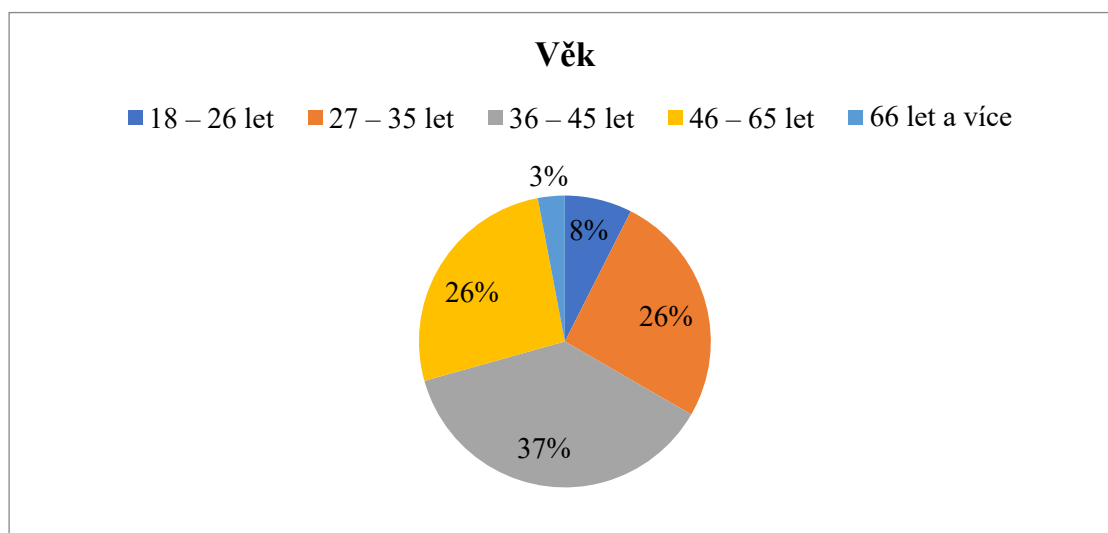
Otázka č. 15: Vaše pohlaví?

Popisky řádků	Vaše pohlaví?	
muž		96
žena		105
Celkový součet		201



Otázka č. 16: Váš věk?

Popisky řádků	Váš věk?
18 – 26 let	15
27 – 35 let	52
36 – 45 let	75
46 – 65 let	53
66 let a více	6
Celkový součet	201



Abstrakt

Raník, P. (2021). *Marketingová strategie firmy JZ REALITY spol. s r.o.* (Diplomová práce), Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta ekonomická, Česko.

Klíčová slova: marketingová strategie, marketingový mix, analýza PESTEL, SWOT, marketing, firma, marketingový průzkum

Předmětem diplomové práce je vypracování marketingové strategie společnosti JZ REALITY spol. s r.o. Cílem práce je zaměřením se na potřeby zákazníka a na vylepšení produktu i služeb společnosti. První část práce shrnuje teoretické poznatky týkající se uvedené problematiky. Poté práce představuje samotnou společnost, její vnitřní a vnější okolí, rozebírá marketingový mix, analyzuje pomocí PESTEL, SWOT analýzy, ale také matic IFE, EFE, IE a TOWS. Na základě analyzovaných dat jsou vypracována možná východiska pro novou marketingovou strategii společnosti.

Abstract

Raník, P. (2021). *Marketing strategy of company JZ REALITY spol. s r.o.* (Master's Thesis). University of West Bohemia, Faculty of Economics, Czech Republic.

Key words: marketing strategy, marketing mix, PESTEL analysis, SWOT analysis, marketing, company, marketing research

The subject of the diploma thesis is the development of the marketing strategy of the company JZ REALITY spol. s r.o. The aim of the work is to focus on the needs of the customer and on improving the product and services of the company. The first part of the thesis summarizes the theoretical knowledge related to this issue. Then the work presents the company itself, its internal and external environment, analyses the marketing mix, uses PESTEL and SWOT analysis, but also matrices IFE, EFE, IE and TOWS. Based on the analyzed data, possible starting points for a new marketing strategy of the company are developed.