

UNIVERZITA PARDUBICE
FAKULTA EKONOMICKO-SPRÁVNÍ

Marketing prodeje nemovitostí v
M&M reality holding a.s.

Nikola Jankovičová

Bakalářská práce

2010

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Ústav ekonomiky a managementu
Akademický rok: 2009/2010

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE
(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Nikola JANKOVIČOVÁ**

Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**

Studijní obor: **Ekonomika a provoz podniku**

Název tématu: **Marketing prodeje nemovitostí v M&M reality holding a. s.**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

- 1) Stanovení cíle průzkumu marketingového prodeje nemovitostí
 - 2) Definice obsahu
 - 3) Marketing prodeje
 - 4) Vyhodnocení výsledků a návrhy na zlepšení
 - 5) Formulace závěrů
-

Rozsah grafických prací: -
Rozsah pracovní zprávy: cca 30 stran
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

- [1] FORET, M., Marketing. Brno: Computer Press, 2003. 199 s. ISBN 80-7226-888-0.
- [2] FORET, M., Marketingová komunikace. Brno: Computer Press, a. s., 2006. 443 s. ISBN 80-251-1041-9.
- [3] KOTLER, P., AMSTRONG, G., Marketing. Praha: Grada Publishing, 2004. 856 s. ISBN 80-247-0513-3.
- [4] KOTLER, P., KALOVÁ, J., Marketing v otázkách a odpovědích, 1. Vydání, Brno: CP Books, 2005. 130 s. ISBN 80-251-0518-0.
- [5] KOTLER, P., KELLNER, K., Marketing Management. Praha: Grada, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Josef Novotný**
Ústav ekonomiky a managementu

Datum zadání bakalářské práce: **26. června 2009**

Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2010**

doc. Ing. Renáta Myšková, Ph.D.
děkanka

L.S.

Ing. Marcela Kožená, Ph.D.
vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 15. července 2009

Prohlašuji:

Tuto práci jsem vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v Univerzitní knihovně Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 31. 3. 2010

Nikola Jankovičová

Poděkování:

Na tomto místě bych ráda poděkovala zejména panu Ing. Josefu Novotnému za čas, ochotu a cenné připomínky, které mi při vedení bakalářské práce poskytl.

Dále bych chtěla poděkovat Ing. Miroslavu Jonášovi, obchodnímu řediteli společnosti M&M reality holding, a. s., za konzultace a poskytování interních údajů společnosti.

Nemenší dík pak patří mé rodině, partnerovi a přátelům za poskytnutou podporu a zázemí.

Anotace

Práce se zabývá marketingovým výzkumem prodeje nemovitostí společnosti M&M reality holding, a. s. Dále také průzkumem trhu, určením pozice společnosti na trhu, definováním míst kde by bylo třeba zlepšit znalost občanů o společnosti a zároveň prodej nemovitostí.

Po samotném marketingovém výzkumu prodeje nemovitostí společnosti M&M reality holding, a. s., jsou navržena řešení, která povedou ke zlepšení stávající situace.

Klíčová slova

Marketing, marketingový výzkum, průzkum trhu, prodej nemovitostí, trh s nemovitostmi.

Title

Marketing research of real estate M&M reality holding, a. s

Annotation

My dissertation has been devoted to a broad marketing research of real estate sales made by the company M&M reality holding, a. s. In addition there is research of the current market, an assesment of the position of this company on the market, definition of locations where the knowledge of citizens is needed to be improved about this company and simultaneously sales of real estate in general.

The conclusion after the marketing research of sales of real estate made by the company M&M Reality holding, a. s., the following suggestions are recommended which may help to improve the current situation.

Keywords

Marketing, marketing research, sale of estate, real-estate market, sales promotions

Seznam zkratk:

a.s.	Akciová společnost
CATI	Computer Assisted Telephone interviewing – telefonické dotazování s podporou počítače
Hypocentrum	M&M hypoteční centrum s. r. o.
Ing.	Inženýr
IQ	Intelligenční kvocient
IT	Information technology – informační technologie
MBA.	Master of Business Administration
RK	Realitní kancelář
Sb.	Sbírky
s. r. o.	Společnost s ručením omezeným
SWOT	SWOT analýza

Obsah:

ÚVOD.....	9
1 Marketing	10
2 Marketingový výzkum.....	11
2.1 Definice a pojmy	11
2.2 Formy marketingového výzkumu.....	12
2.3 Proces marketingového výzkumu.....	13
2.4 Překonávání překážek při využívání marketingového výzkumu.....	27
2.5 Etika marketingového výzkumu.....	28
3 Trh s nemovitostmi.....	30
3.1 Tržní hodnota nemovitosti.....	32
3.2 Realitní kanceláře na českém trhu	32
4 Představení společnosti	34
4.1 Organizační struktura	34
4.2 Marketingový výzkum.....	40
4.3 Prodej nemovitostí a pozemků v letech 2008 a 2009	43
4.4 Návrhy a doporučení podpory prodeje	48
5 Závěr.....	51
Použité zdroje:	52
Seznam obrázků:.....	53
Seznam tabulek:.....	54
Seznam grafů:	54
Seznam příloh:	54

ÚVOD

Úspěšná firma rovná se precizní marketing a samozřejmě marketingové výzkumy. Dle mého názoru stojí za úspěchem prestižních firem především kvalitní marketing, proto jsem si jako téma bakalářské práce, vybrala právě marketing prodeje nemovitostí. V současné době je trh zahlcen množstvím firem, ale pouze ty nejlepší firmy vědí, že pokud chtějí být úspěšnými, musí se zaměřit na zákazníka a na jeho potřeby. K tomu, abychom mohli v co největší míře uspokojit zákazníkovi potřeby a přání, musíme vědět, co vlastně potřebuje. K tomu nám slouží marketingový výzkum.

Marketingový výzkum může být velmi náročný, jak časově, tak především finančně, ale pokud se nám podaří ho zrealizovat opravdu poctivě, tak máme napůl vyhráno. Výsledky výzkumu použijeme ke zlepšení stávajících produktů či služeb na základě zákaznických preferencí a tím získáme to, o co nám v podnikání jde nejvíce – spokojeného zákazníka. Se spokojeným zákazníkem přichází zisk.

Svoji bakalářskou práci jsem rozdělila na dvě hlavní části. Teoretickou a praktickou.

V teoretické části se zabývám marketingovým výzkumem prodeje. Nejprve jsem se pokusila vystihnout definici marketingu a marketingového výzkumu, dále jsem vymezila, jaké jsou části marketingového výzkumu, definovala jsem jednotlivé fáze při jeho realizaci, popsala jsem typy a techniky marketingového výzkumu.

V praktické části jsem se zabývala marketingovým výzkumem prodeje nemovitostí ve společnosti M&M reality. Marketingový výzkum jsem postavila na průzkumu, který ve společnosti M&M reality provedla externí společnost Mather.

Cílem této bakalářské práce bylo na základě marketingového výzkumu zjistit, jaká je u respondentů znalost společnosti M&M reality v jednotlivých krajích. A jakým způsobem podpořit prodej nemovitostí a pozemků, kde jsem vycházela z marketingového výzkumu např. strategie prodeje nemovitosti či znalosti M&M reality holding a.s. dle jednotlivých krajů v České republice.

1 MARKETING

Marketing definujeme jako společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot.¹

Marketing je způsob řízení hospodářské činnosti z hlediska trhu, vytváření výrobní a obchodní politiky na základě znalosti vývoje potřeb a požadavků trhu. Marketing působí na trh v tom smyslu, aby se zboží lépe a trvale prodávalo nejen v současnosti, ale i v budoucnu.

Marketing je proces plánování a provádění koncepce, tvorby cen, propagace a rozšiřování myšlenek, zboží a služeb za účelem vyvolání směny, která uspokojí požadavky jednotlivců i organizací. Marketing spadá do oblasti ekonomických věd, vzhledem k cílům, které si klade, používá i nástroje z oblasti psychologie, sociologie a dalších společenských věd, vyžaduje znalost předmětu, tj. řečeno dále používanou terminologií, produktu, prostředí, zákazníků a konkurence v nejširších souvislostech. Marketing jako každá věda vychází z teorie a klade si především praktické cíle. Proto i uvedenou definici lze vysvětlit srozumitelněji, prakticky: cílem marketingu je dodat produkt správným skupinám zákazníků, v pravý čas, na správném místě, za odpovídající ceny a s přiměřenou propagací, lépe než to dokáže konkurence.²

Marketing je všude. Formálně nebo neformálně se lidé a společnosti zabývají nesčítelným množstvím činností, které bychom mohli nazývat marketingem. Hluboce ovlivňuje naše každodenní životy. Je ve všem, čím se zabýváme – od šatů, které nosíme, přes webové stránky, na které klikneme, a k reklamám, na které se díváme. Dobrý marketing se ve stále zvýšené míře stává důležitou ingrediencí podnikatelského úspěchu.³

¹KOTLER, Philip. *Moderní marketing*. 4. evropské vydání. Praha: Grada Publishing, a.s. 2007. str. 38

²KŘÍŽEK Zdeněk a kol. *Jak psát reklamní text*. 3. Rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, a.s. 2008. str. 27

³KOTLER, Philip., a kol. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing, a.s. 2007. str. 41

2 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

2.1 Definice a pojmy

Abychom mohli vytvářet dobrý marketing, musíme začít marketingovým výzkumem. Provést dobrý marketingový výzkum také není zrovna jednoduché, proto si často společnosti zejména většího charakteru na tento výzkum najímají externí organizace, které se touto činností zabývají. A však i pro menší společnosti je tu možnost externí pomoci a to například pomocí hledání a průzkumu na internetu, oslovení studentů nebo navštívit konkurenci. Nejdůležitější pro správný marketingový výzkum jsou informace. Je nutné, aby informace byly jednoznačné, jedinečné, aktuální s co nejvyšší vypovídací schopností. Podle nedávného uskutečněného průzkumu uvnitř velkých společností bylo zjištěno, že pro 2/3 manažerů je množství informací, které jsou jim předkládány, množstvím zbytečně velkým a proto všechny informace ani nevyužívají. Shodli se na tom, že by pro ně bylo velkým přínosem, kdyby získávali méně informací, které jsou pro ně potřebné a správné. Často totiž situace připomíná hledání jehly v kupce sena.

Marketingový výzkum je často interpretován různými ekonomy v různých definicích:

Marketingový výzkum je systematické plánování, shromažďování, analyzování a hlášení údajů a zjištění jejich důležitosti pro specifickou marketingovou situaci, před níž se ocitla firma. Marketingový výzkum je nyní podle asociace ESOMAR, světové asociace profesionálů v oblasti výzkumu veřejného mínění a trhu, odvětvím s celosvětovým obratem v hodnotě asi 16,5 miliardy dolarů.

- Marketingový výzkum je cílevědomý proces, který směřuje k opatření určitých konkrétních informací, které nelze získat jinak. Je základním předpokladem uplatňování marketingového přístupu k řízení firmy ovlivňované proměnlivým marketingovým prostředím.⁴
- Marketingový výzkum je chápán jako soubor činností, které slouží ke zkoumání vnějších a vnitřních podmínek podnikání. Je to soubor činností, které spojují zákazníka s výrobcem prostřednictvím informací – informací zaměřených k identifikaci marketingových příležitostí a problémů, bližší specifikaci

⁴ KOZEL, Roman, *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing, a.s. 2005. str. 48

marketingových aktivit, zjišťování účinnosti marketingových opatření a k hlubšímu pochopení marketingu jako procesu uvnitř firmy.⁵

2.2 Formy marketingového výzkumu

Marketingový výzkum se uplatňuje v řadě různých aplikací. Může být uskutečňován jednorázově nebo opakovaně. K nejčastějším formám aplikace marketingového výzkumu patří:

- **výzkum trhu**, který se zabývá zkoumáním rozsahu, umístění a charakteristik trhu, analýzou trhu a prognózováním vývoje na trhu,
- **výrobní výzkum**, zaměřený na otázky spotřebitelské akceptace existujících nebo nových výrobků a specifikaci charakteristik výrobků, kterými by se měly označovat z hlediska potřeby a požadavků spotřebitelů,
- **výzkum propagace**, který se zaměřuje především na hodnocení a měření účinnosti propagace a rovněž na výběr nejvhodnějších propagačních médií.
- **výzkum spokojenosti zákazníků**, zabývá se tím, jak jsou s našimi službami či výrobky spokojeni naši zákazníci,
- **výzkum konkurence**, zjišťuje, jak velkou konkurenci na trhu máme a také bychom neměli opomenout na provádění hodnocení těchto atributů u konkurence: management, finance, ceny, distribuce, reklama, podpora prodeje, zákazníci, produkty, prodej a další.
- **cenový výzkum**, provádění cenového výzkumu je možné zaměřit do dvou hlavních směrů, a to zjišťování cen přijatelných pro zákazníka a zkoumání cen konkurence,
- **výzkum komunikace**, k výzkumu komunikace často dochází ve spolupráci s nějakou specializovanou agenturou,
- **výzkum distribuce**, analýza prodeje ukazuje lokality, kde je náš výrobek úspěšný a také jaké jsou potenciální možnosti zvýšení prodeje.

Účelem marketingového výzkumu může být:

- **deskripce**, tj. popis určitého stavu nebo probíhajících trendů na trhu na základě monitorování trhu a marketingového prostředí,

⁵ VACULÍK, Josef. *Základy marketingu*. Univerzita Pardubice 2003. str. 77

- **explanace**, tj. vysvětlování příčin určitých zkoumaných jevů nebo procesů a měření efektů vyplývajících ze sledovaných kauzálních vztahů,
- **predikace**, tj. odhad budoucího vývoje na sledovaném trhu s přihlédnutím ke všem relevantním faktorům, které tento vývoj mohou ovlivnit.⁶

2.3 Proces marketingového výzkumu

Agentury marketingového výzkumu se dělí do tří kategorií:

1. Agentury poskytující výzkumné služby. Shromažďují obchodní informace a informace o spotřebitelích, které pak za určitý poplatek prodávají.
2. Agentury provádějící marketingový výzkum na zakázku. Tyto agentury se najímají k provedení specifických projektů. Vypracují studii a finální zprávu o svých zjištěních.
3. Agentury specializující se na marketingový výzkum. Poskytují specializované výzkumné služby. Nejlepším příkladem je agentura, která provádí dotazování v terénu a výsledky prodává jiným firmám.⁷

Přípravná etapa

- definování problému, cíle (jaký trh budeme zkoumat, kdo jsou naši zákazníci, spokojenost zákazníků, konkurence),
- orientační analýza situace (jak bude daný proces vypadat),
- plán výzkumného projektu (co, kdy, kde a kdo může provést).

Realizační etapa

- sběr údajů,
- zpracování shromážděných údajů,
- analýza údajů (vyhodnocení),
- interpretace výsledků výzkumu,
- závěrečná zpráva a její prezentace.

⁶ VACULÍK, Josef. *Základy marketingu*. Univerzita Pardubice 2003. str. 77

⁷ KOTLER, Philip, a kol. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing, a.s. 2007. str. 141

Obrázek č. 1 Proces marketingového výzkumu⁸



Zdroj: ¹ KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing, a. s. 2005. str. 70

Definování problémů a cílů výzkumu

Proces marketingového výzkumu, začíná definováním problému a cílů výzkumu. Účel výzkumu představuje odpověď na otázku, proč se má výzkum provádět. Vedoucí marketingu se musí snažit, aby marketingovému výzkumníkovi problém nedefinoval příliš úzce nebo naopak velice rozsáhle. Jelikož by to pravděpodobně přineslo velké množství nepotřebných a zbytečných informací.

Formulování cíle výzkumu představuje nalezení hlavního faktoru, který určí další směr práce.

Dobře formulovat cíl znamená především:

- Určit, co bude výzkum přesně řešit.
- Specifikovat zdroje potřebných informací, tedy kde hledat informace.
- Stanovit metody a techniky sběru dat.

⁸ KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing, a. s. 2005. str. 70

- Najít alternativní řešení.
- Specifikovat, které údaje shromažďovat.

Formulace hypotéz přichází na řadu po definování problému a určení cíle výzkumu. Hypotézy jsou vyslovením předpokladů o povaze zjišťovaných vztahů. Na základě zjištěných výsledků výzkumu hypotézy buď přijmeme, nebo odmítneme.

Zdroji pro formulování hypotéz bývají zpravidla:

- dřívější praktické zkušenosti,
- teoretické znalosti,
- explorativní výzkum.

Hlavní význam hypotéz spočívá v ověřování souvislostí mezi proměnnými.

Důležitá je správná formulace hypotéz.

- Deskriptivní hypotézy – slouží k popisu skutečnosti (jak bude skutečnost vypadat).
- Explanační hypotézy – souží k vysvětlení, proč je skutečnost taková, jaká je (jaké jsou příčiny zjištěného stavu).⁹

Orientační analýza situace

Pokud získáme pocit, že se nám podařilo najít výzkumný problém a jednoznačně definovat cíl výzkumu, mohli bychom podlehnout dojmu, že je potřeba urychleně provést vlastní výzkum, jelikož čas, který promarníme, jsou náklady. To je však jen pouhá iluze, tímto přístupem bychom dost pravděpodobně nakonec o tyto peníze přišli. V této fázi se provádí analýza situace, což je neformální zjišťování, jaké informace jsou dostupné pro řešení našeho problému. Na základě těchto zjištění můžeme lépe definovat problém a určit, jaké další informace budeme potřebovat. Případně můžeme zjistit, že další informace již nepotřebujeme. V této části výzkumného procesu se snažíme ověřit své pracovní hypotézy na základě předběžného shromáždění všech dostupných informací a názorů, které se týkají námi zkoumané problematiky. Proto zde využíváme kontakty s informovanými lidmi. Informovanými lidmi rozumíme lidi, kteří jsou do problematiky zasvěcení a znají prostředí firmy, ve které bude prováděn výzkum. Hlavním znakem orientační analýzy je fakt, že rozhovory jsou vedeny neformálně. Můžou to být zaměstnanci firmy, dodavatelé, odběratelé. Informace můžeme také získávat u konkurence nebo hledat odpovědi v literatuře. Díky

⁹ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu*. Praha: Grada Publishing, a.s. 2009. str. 143

orientační analýze se nám podaří zpřesnit definovaný cíl výzkumu a tím směr našeho dalšího počínání. Můžeme zjistit, že naše hypotézy jsou nereálné, zavádějící nebo nějakým jiným způsobem by nás vedly špatným směrem, pak je nutné se vrátit zpět na začátek celého výzkumného procesu. Tímto krokem zabráníme tomu, abychom v budoucnu získali nepotřebné výsledky z našeho výzkumu, na který jsme vynaložili nemalé náklady.¹⁰

Primární a sekundární data

V rámci analýzy situace bychom měli nejprve hledat sekundární informace, abychom se přesvědčili, zda by nebylo možné problém vyřešit bez náročnějšího a dražšího shromažďování primárních informací.

Systematický sekundární přístup probíhá v několika krocích. Nejprve jasně a přesně definujeme, jaké údaje potřebujeme. Následně určíme, které údaje jsou k dispozici z interních zdrojů, a teprve potom stanovíme externí zdroje údajů. Jakmile se nám podaří získat požadované sekundární údaje, je potřeba zkontrolovat a zhodnotit přesnost a vhodnost údajů. Při posuzování zdrojů sekundárních údajů je důležité především zjistit vhodnost údajů pro potřeby konkrétního výzkumu. Nyní můžeme vymežit primární údaje, které je třeba získat v dalších fázích výzkumu. Zatímco sekundární výzkum vychází z údajů již publikovaných, **primární výzkum** představuje sběr údajů uskutečněný poprvé. Na rozdíl od sekundárního výzkumu je získávání primárních údajů velmi finančně a časově náročné.¹¹

Pro dobrá rozhodnutí potřebujeme dobré údaje. Proto musíme také naplánovat **sběr primárních údajů**. Tak jako musí výzkumníci pečlivě hodnotit kvalitu získaných sekundárních údajů, musí také stejně pečlivě shromažďovat primární údaje, aby odpovědným osobám předložili relevantní, přesné, aktuální a objektivní informace. Mohou použít **kvalitativní výzkum**, který sleduje malý vzorek zákazníků, nebo **kvantitativní výzkum**, který přináší statistické údaje od velkého vzorku zákazníků.¹²

Tvorba marketingového plánu

Posledním krokem k zakončení přípravné fáze výzkumného projektu je tvorba marketingového plánu. Je potřeba, aby tento plán udával představu, jak co nejúčinněji nashromáždit potřebné informace. Marketingový manažer potřebuje mimo jiné znát cenu výzkumného plánu, aby se mohl rozhodnout, zda ho schválí. Vytvoření výzkumného plánu si

¹⁰ KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing, a. s. 2005. str. 5

¹¹ KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing, a. s. 2005. str. 78

¹² KOTLER, Philip. *Moderní marketing*. 4. evropské vydání. Praha: Grada Publishing, a.s. 2007. str. 409

žádá rozhodnutí o zdrojích dat, výzkumných přístupech, výzkumných nástrojích, souborem respondentů a kontaktních metodách.¹³

Výzkumné metody mohou být prováděny různými způsoby. Zde je 5 nejčastějších způsobů získávání primárních dat:

- a) **Výzkum pozorováním:** pozorováním je možné získat informace, které lidé nechtějí nebo nemohou poskytnout. V některých případech je pozorování jediný způsob, jak potřebné informace získat. Na druhou stranu existují věci, které nejde jednoduše pozorovat, například pocity, postoje, motivy nebo chování v soukromí. Také není snadné pozorovat dlouhodobé a nepravidelné vzorce chování. Vzhledem k těmto omezením používají výzkumníci pozorování spolu s dalšími metodami sběru dat.¹⁴
- b) **Výzkum prostřednictvím focus groups** (aneb sledovaná skupina): výzkum focus groups má několik základních charakteristik. Je prováděn ve skupině většinou 8-10 předem vybraných lidí, kteří mají k danému tématu co říci. Také je důležité, aby se respondenti mezi sebou neznali. Při provádění tohoto výzkumu se velmi dbá na podmínky v místnosti, kde je výzkum realizován. Respondenti sedí u kulatého stolu, aby bylo zamezeno dominantnímu postavení některého z nich. Místnost, v které se nacházejí, by měla být prostorná s dostatkem světla. Tazatelem zde často bývá psycholog a přítomen u dotazování také může být zadavatel výzkumu. Na základě předem stanoveného scénáře, pokládá tazatel respondentům otázky, aby zjistil, jak o sledovaném problému přemýšlejí, jaké názory se mezi nimi objevují a také, co jejich názory ovlivňuje.
- c) **Výzkum dotazováním:** je nejvhodnější přístup pro získávání popisných informací. Firma, která chce získat informace o znalostech, postojích, preferencích nebo nákupním chování lidí, se jich často může zeptat přímo. Dotazování může být strukturované nebo nestrukturované, přímé nebo nepřímé.¹⁵
- d) Smyslem dotazování je zadávání otázek respondentům. Jejich odpovědi jsou podkladem pro získání požadovaných primárních údajů. Vybraní respondenti, kteří budou dotazováni, musí odpovídat cíli a záměrům výzkumu.

¹³ KOTLER, Philip, a kol. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing, a.s. 2007. str. 141-142

¹⁴ KOTLER, Philip. *Moderní marketing*. 4. evropské vydání. Praha: Grada Publishing, a.s. 2007. str. 410-411

¹⁵ KOTLER, Philip. *Moderní marketing*. 4. evropské vydání. Praha: Grada Publishing, a.s. 2007. str. 411

Dotazováním - výběr vhodného typu dotazování závisí na různých faktorech, především na charakteru a rozsahu zjišťovaných informací, skupině respondentů, časových a finančních limitech, kvalifikaci tazatele, atd. V praxi se většinou jednotlivé typy navzájem kombinují: osobní, písemné, telefonické, elektronické.

Osobní dotazování (face to face) – jedná se o individuální rozhovor, který se odehrává doma nebo v zaměstnání dotazovaných, na ulici nebo v nákupních centrech. Tazatel musí získat respondenta ke spolupráci a délka rozhovoru se může pohybovat od několika minut po několik hodin. Někdy respondenti dostávají za svůj čas zapláceno. Dalším typem osobního dotazování je skupinový rozhovor focus group.

Osobní rozhovory jsou velmi flexibilní a dokáží získat značné množství informací. Školení tazatelé dokáží udržet pozornost respondenta po dlouhou dobu a mohou vysvětlit obtížné otázky. Tazatelé mohou respondentům předvádět produkty, reklamy nebo balíčky a sledovat jejich reakce a chování.

Elektronickým dotazováním anebo on-line – vývoj počítačových a informačních technologií má vliv na metody získávání informací. Většina firem zabývajících se výzkumem nyní používá CATI (Computer Assisted Telephone interviewing – telefonické dotazování s podporou počítače). Profesionální tazatelé zavolají respondentům, často na náhodně vybrané telefonní číslo. Pokud respondent odpoví, tazatel čte otázky z obrazovky a odpovědi píše přímo do počítače. Sběr dat na internetu může být rychlý, levný a jednoduchý, takže některé analýzy předpovídají, že za nějakou dobu se internet stane hlavním nástrojem marketingového výzkumu. On-line výzkum si však uvědomuje, že surfaři nepředstavují reprezentativní vzorek populace. Současný sběr dat po internetu je strukturovaný, tzn. lidé vyplňují dotazníky on-line, on-line sledované skupinové rozhovory a chaty nabízejí větší flexibilitu.

Neexistuje jediná nejlepší kontaktní metoda. Zvolená metoda závisí na potřebě informací, nákladech, rychlosti a dalších faktorech. V některých zemích stále fungují dotazníky zasílané poštou, i když tento trend rychle upadá a to především na základě toho, že lidé jsou často neochotní na dotazníky reagovat.¹⁶

Data o chování zákazníků: zákazníci po sobě zanechávají stopy svým nákupním chováním. Tyto údaje se snímají z obchodů, při nákupech z katalogů a registrací v databázích zákazníků. Analýzou těchto dat se dá mnohé dozvědět. Nákupy zákazníků odrážejí jejich preference a

¹⁶KOTLER, Philip. *Moderní marketing*. 4. evropské vydání. Praha: Grada Publishing, a.s. 2007. str. 414-415

často jsou spolehlivější než výroky, které poskytují výzkumníkům trhu. Lidé mohou vyjádřit preference pro oblíbené značky a data přitom ukáží, že ve skutečnosti kupují jiné značky.¹⁷

Experimentální výzkum: dle vědeckého hlediska je nejplatnějším výzkumem. Účelem experimentálního výzkumu je zachytit vztahy příčin a následků vyřazením konkurujících si vysvětlení pozorovaných nálezů. V rozsahu, v němž návrh a provedení experimentu vyřadí alternativní hypotézy, které by mohly vyplýnout z výsledků, mohou výzkumní a marketingoví manažeři závěrům důvěřovat.¹⁸

Výběrový soubor

Vytvoření výběrového vzorku vyžaduje odpověď na tři základní otázky.

Kdo – kdo bude sledován (jaká výběrová jednotka), jaké informace a od koho jsou potřeba.

Kolik – kolik lidí se má výzkumu zúčastnit (velikost výběrového souboru).

Jak – jak by měl být výběrový soubor vybrán (jaký proces zvolit).

V případě **náhodného výběru** má každý člen populace stejnou šanci, že bude vybrán a pracovníci výzkumu mohou spočítat interval spolehlivosti. Pokud je však náhodný výběr příliš nákladný nebo časově náročný, pracovníci výzkumu raději volí **záměrný výběr**, ačkoli zde není možné zjistit výběrovou chybu.¹⁹

Nástroje výzkumu

Při získávání primárních údajů mají marketingoví pracovníci možnost vybrat si ze dvou hlavních nástrojů: dotazníku a mechanických zařízení. Dotazník představuje nejrozšířenější nástroj. V obecném pojetí zahrnuje dotazník řadu otázek předkládaných respondentovi k odpovědi. Je velmi flexibilní – existuje mnoho způsobů, jak klást otázky. Při přípravě dotazníku se marketingový pracovník musí rozhodnout, jaké otázky bude klást, jak je bude formulovat a v jakém pořadí budou následovat. Marketingový výzkum rozlišuje uzavřené a otevřené otázky.

Uzavřené otázky obsahují všechny varianty odpovědí a umožňují respondentovi, aby si zvolil odpověď. Otevřené otázky umožňují respondentům odpovědět svými vlastními slovy.

¹⁷KOTLER, Philip, a kol. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing, a.s. 2007. str. 144

¹⁸KOTLER, Philip, a kol. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing, a.s. 2007. str. 144

¹⁹KOTLER, Philip. *Moderní marketing*. 4. evropské vydání. Praha: Grada Publishing, a.s. 2007. str. 419

Otevřené otázky často odhalí více než otázky uzavřené, protože respondenti nejsou v odpovědích omezeni. Uzavřené otázky na druhou stranu poskytují odpovědi, které lze snadněji interpretovat a kategorizovat.²⁰

Význam plánu

Plán výzkumu je především dokumentem, který vypovídá o všech významných činnostech, k nimž dojde v průběhu celého procesu výzkumu. Velmi důležitou vlastností plánu je skutečnost, že slouží jako podklad pro dohodu mezi zúčastněnými stranami (výzkumník, zadavatel), ve kterém je specifikován způsob řešení problému.

Plán výzkumu především specifikuje:

- a) typy údajů, které budou shromažďovány,
- b) způsob jejich sběru (metodu, techniku, vzorek),
- c) metody jejich analýzy,
- d) rozpočet výzkumu,
- e) stanovení přesných specifických úkolů jednotlivým pracovníkům,
- f) vypracování časového harmonogramu činností,
- g) kontrolu plánu.²¹

Marketingový plán by měl obsahovat

Marketingové plány by měly být jednoduché a výstižné. Každý marketingový plán by měl obsahovat minimálně následující oddíly:

Situační analýza; obsahuje čtyři složky, kterými jsou:

- Popis současné situace
- Analýzu SWOT
- Hlavní problémy, jimž podnik čelí
- Hlavní předpoklady ohledně budoucnosti

Marketingové záměry a cíle; zvolené záměry musí být realizovatelné a musí být vzájemně kompatibilní. Jinak totiž nebudou příliš platné při formulování strategie. Mají-li záměry

²⁰KOTLER, Philip. *Moderní marketing*. 4. evropské vydání. Praha: Grada Publishing, a.s. 2007. str. 420

²¹KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing, a. s. 2005. str. 80

fungovat jako určitá vodítka kontrolní nástroje, je třeba jim dát podobu měřitelných cílů. Vytyčení cíle vyžaduje definování jeho velikosti a stanovení cílového data jeho dosažení.

Marketingovou strategii; manažer zpracuje strategii, jejímž prostřednictvím má podnik dosáhnout svých cílů:

- Cílový trh: pečlivě definovat své cílové trhy.
- Stěžejní prezentace: nabídka firmy by se měla soustředit na nějakou stěžejní myšlenku či přínos.
- Cenová prezentace: k firemní strategii také patří stanovení určité ceny.
- Celková hodnotová proklamace: plán by měl dávat přesvědčivou odpověď na otázku kupujícího: „Proč bych měl nakupovat u vás?“.
- Distribuční strategie: popis distribuční strategie k obsluze cílového trhu.
- Komunikační strategie: kolik peněz má být vyčleněno na reklamu, podporu prodeje, public relations, prodejní personál a přímý marketing.

Plán marketingových opatření; manažer musí plány a strategie převést v konkrétní opatření, které se uskuteční ve stanovených termínech.

Kontrolní nástroje marketingu; plán musí obsahovat nějaký mechanismus, jehož prostřednictvím se ověří, zda plánovaná opatření zabezpečují dosažení plánovaných cílů. Plány obvykle zahrnují měsíční či čtvrtletní dílčí cíle, podle nichž lze hodnotit výkonnost.²²

Kontrola plánu

Nežli začneme s vlastním sběrem údajů, musíme zkontrolovat, zda jsme se v našem plánu, příp. v plánovacím nástroji (dotazníku) nedopustili nějaké chyby nebo nepřesnosti, které nevěnujeme v daném okamžiku pozornost. Současně sami potřebujeme upřesnit čas a náklady potřebné pro sběr údajů a celkově otestovat navrhovanou metodiku provádění výzkumu. Kontrolu plánu provedeme pomocí předvýzkumu, kterému říkáme pilotáž. Simulujme na malém vzorku respondentů činnosti, které budeme provozovat při sběru údajů. I když budeme vždy postupovat systematicky a dle správných posloupností a návazností jednotlivých fází výzkumu, hrozí nám stále jedno velké nebezpečí. Před vlastním sběrem budeme na našem výzkumném projektu pracovat již delší dobu, příp. s určitým týmem našich spolupracovníků, a může se u nás projevit profesní slepota. Ta se projeví tím, že nám bude vše, co jsme

²² KOTLER, Philip. *Marketing podle Kotlera - Jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Praha: Management Press. 2000. str. 187-195

doposud připravili, jasné. Tudíž bychom se pak mohli dočkat nepříjemností v podobě nepochopení zadaných otázek respondenty. V této fázi výzkumného procesu využijeme malou skupinu respondentů, kteří se na naše počínání podívají ze svého úhlu pohledu a mohou nás nasměrovat správným směrem. Teprve po nápravě, zpřesnění zjištěných nedostatků můžeme přistoupit k realizaci vlastního sběru údajů.²³

Shromážd'ování (sběr) informací

Nyní přecházíme do fáze realizační. Tato fáze je nejen nejnákladnější, ale současně je také velmi náchylná k chybám, například získáme zbytečně velké množství informací s velkými náklady, anebo naopak shromáždíme nedostatečně velké množství informací pro náš výzkum.

Zásadní změnou v této fázi je zapojení nových spolupracovníků do sběru údajů. A právě na kvalitě jejich odvedené práce bude záviset úspěch celého našeho výzkumného snažení. Dle zvolené metody sběru údajů se jedná o:

- pozorovatele,
- tazatele,
- moderátory,
- operátory a další.

Vzhledem k velkému významu této činnosti je důležité vhodně zorganizovat sběr údajů, abychom získali správné údaje. To znamená, nejprve nové spolupracovníky důkladně připravit na jejich novou práci a poté koordinovat a řídit všechny jejich činnosti. Kromě toho je potřeba jim připravit odpovídající zázemí, především informační servis a dostatek podkladů a dalších důležitých materiálů (dotazníků, manuálů, maket výrobku, atd.). V počátku by mělo proběhnout vstupní školení pro nové spolupracovníky. Na tomto školení bychom měli vysvětlit především smysl a cíle výzkumu. Důraz budeme klást na dodržování technických postupů a etických zásad výzkumu. Před vlastním sběrem údajů nové spolupracovníky prověříme, tedy provedeme s nimi testovací práce. Jedná se např. o zkušební dotazování s dotazníkem v podmínkách, které odpovídají jeho dalšímu využití. V případě zjištění nedostatků upozorníme zájemce o činnost tazatele na chyby, kterých se dopustil.²⁴

²³ KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing, a. s. 2005. str. 84

²⁴ KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing, a. s. 2005. str. 86

Analýza informací

Dalším krokem je analýza zjištěných informací, v této etapě musíme učinit závěry ze shromážděných informací. Pro správný přístup k analýze rozlišujeme údaje nominální, které nelze seřadit, ordinální, u nichž nezáleží na pořadí, ale neznáme vzdálenosti mezi jednotlivými proměnnými, a kardinální, u nichž záleží na pořadí, a dokážeme určit vzdálenosti mezi jednotlivými proměnnými.

Základní statistické postupy

Nyní provádíme popis údajů a to statistickou metodou, při které nás zajímají výpočty základních statistických veličin a frekvence určitých odpovědí a grafickou metodou, při které využíváme grafů k přehlednému znázornění.

Kvůli správnému přístupu k analýzám rozlišujeme údaje:

- nominální – nelze je seřadit, tzn., nemůžeme u nich stanovit pořadí odpovědí, ani průměr (pohlaví, znalost značky),
- ordinální (pořadové) – záleží u nich na pořadí, ale neznáme vzdálenosti mezi jednotlivými proměnnými (vzdělání, spokojenost, důležitost),
- kardinální (intervalové) – záleží u nich na pořadí a dokážeme určit vzdálenost mezi jednotlivými proměnnými (váha, výška, plat, věk, IQ).

Abychom získali kvalitní údaje, tak při analyzujeme výsledky každé otázky (proměnné). Teprve na základě těchto výsledků pokračujeme v hlubších analýzách, které zkoumají odpovědi několika otázek dohromady či jednotlivých skupin respondentů. Postupně provádíme:

1. **četnost** (výskyt) zjištěných odpovědí,
2. **úroveň** (polohu), variabilitu (proměnlivost) a rozložení (průběh) zkoumaných znaků,
3. **závislosti** mezi proměnnými.

Četnost znamená počet výskytu jednotlivých variant odpovědí. Absolutní četnost představuje sumu jednotlivých variant odpovědí. Zpravidla také určujeme relativní četnost, která vyjadřuje poměr absolutní četnosti k rozsahu souboru. Proto bývají relativní četnosti vyjadřovány v procentech a mívají zpravidla větší vypovídací úroveň při hlubší analýze údajů.

Úroveň zkoumaných znaků bývá popsána centrálními (středními) momenty. Určují střed, kolem kterého kolísají varianty odpovědí.²⁵

Ke zjišťování závislostí nebo jiných důležitých odlišností můžeme využívat např. následující analýzy:

- **regresní analýza** – smyslem je najít křivku vystihující odpovědi,
- **korelační analýza** – smyslem je určit intenzitu vztahů mezi proměnnými,
- **shluková analýza** – smyslem je nalezení podobných vlastností a rozdílů mezi respondenty a seskupovat (shlukovat) je do skupin (segmentů).²⁶

Interpretace výsledků

Interpretace údajů představuje převedení výsledků analýzy do závěrů a doporučení nejvhodnějšího řešení zkoumaného problému. Snažíme se při ní pomocí slovního vyjádření navrhnout konkrétní doporučení.

Závěrečná doporučení

Cílem interpretace údajů je navrhnout správná doporučení zadavateli pro jeho další rozhodování, řešení problému. Doporučení by měla mít logickou strukturu, která vychází ze zadání a cíle výzkumu. Pro hlavní doporučení navazují na závěry ověřování našich hypotéz, které jsme si buď potvrdili, nebo je vyvrátili. V doporučeních bychom měli využít co možná nejvíce dílčích zjištěných závěrů z analýz jednotlivých otázek. Pro větší věrohodnost našich doporučení je vhodné se vždy odkázat na jejich zdroj. Důležité je psát, co jsme zjistili a co navrhuje. Po formální stránce by se neměla závěrečná doporučení formulovat do odrážek, ale do souvislého textu, pro lepší pochopení. Rozsah doporučení by měl být volen v závislosti na rozsahu zadaného problému. Příliš krátká doporučení by mohla vyvolat dojem odbyté práce a naopak příliš dlouhá doporučení nejsou skutečným řešením problému. Význam závěrečných doporučení managementu je stejně podstatný jako v případě plánu výzkumu, neboť v obou fázích se jedná o hlavní písemné materiály, které zadavatel zpravidla jako jediné čte a podle nich se většinou rozhoduje.²⁷

V tomto posledním kroku předloží výzkumník závěry. Výzkumník by měl předat závěry relevantní k důležitým marketingovým rozhodnutím, před nimiž stojí vedení.

²⁵ KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing, a. s. 2005. str. 95

²⁶ KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing, a. s. 2005. str. 99-100

²⁷ KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing, a. s. 2005. str. 104

Při zpracování závěrečné zprávy je nutné se znovu vrátit na začátek, k přípravné fázi. Je to obtížné, protože mezitím jsme získali řadu detailních informací a vidíme celý problém jinak. Ale návrat k syntéze, k základnímu cíli výzkumu, jen nezbytný. Při psaní závěrečné zprávy je nutné odlišit detailní informace od základních, podstatných vztahů, dát zprávě logickou strukturu, upořádat tyto informace dle významu tak, aby zpráva působila přehledně a současně poskytovala čtenáři možnost doplnit souhrnné závěry detailními informacemi. Konkrétní zpracování závěrečné zprávy záleží na povaze problému, dohodě při zadání průzkumu a schopnostech pracovníků, kteří budou s výsledky průzkumu skutečně pracovat. Konečná podoba závisí i na zvyklostech zpracovatele, např. poměr textu a grafů a tabulek.²⁸

Prezentace výsledků výzkum

Prezentace výsledků je konečná etapa, jejímž smyslem je přesvědčivým, atraktivním a názorným způsobem prezentovat výsledky výzkumu zástupcům zadavatele výzkumu – nejčastěji vedení podniku a zástupcům dalších podnikových útvarů. Cílem je publikovat výsledky výzkumu tak, aby transformace výzkumu do praktické činnosti podniku proběhla co nejplynuleji, aby nejen management firmy, ale co nejvíc podnikových pracovníků přijalo výsledky šetření za své. Vhodné bývá, aby informace o výzkumu podali přímo pracovníci výzkumu, kteří jsou s celým postupem i výsledky nejlépe obeznámeni. Je výhodnější, když se před takovým setkáním všichni zúčastnění v dostatečném časovém předstihu se zprávou seznámí, aby nemohli na prezentaci jednání připravit a reagovat na výsledky výzkumu.

Dá se tedy říci, že způsob ukončení výzkumu a jeho transformace do marketingových i dalších aktivit podniku může mít různé formy – záleží na zadání, konkrétní situaci a vztazích v podniku, na závažnosti získaných výsledků a **rozsahu změny, kterou by mělo jejich uplatnění pro podnik znamenat**. V některých případech se už závěrečná zpráva sama provádí ve dvou etapách – jako **interní**, která se projedná v užším okruhu zadávajících pracovníků, a po tomto projednání se zpracuje teprve zpráva definitivní, která se může společně prezentovat před dalšími pracovníky managementu. V některých případech nemusí být už zvláštní ústní prezentace nutná, někdy naopak je to velmi závažná a formálně významná událost.

Prezentace výsledků výzkumu klade nároky na speciální komunikační dovednosti pracovníků, kteří se na ní podílejí. Jde o vyjádření výzkumných poznatků jazykem, kterému rozumějí

²⁸ PŘIBILOVÁ, M. a kol. *Marketingový výzkum v praxi*. Praha: Grada Publishing 1996. str. 132

odborní pracovníci, a zároveň o převedení, transformaci výsledků marketingového výzkumu do poznatků a informací, které jim pomohou při vlastním rozhodování o jejich odborných problémech. Cílem je vyzdvihnout konkrétní přínos výzkumu pro další činnost podniku.²⁹

Prezentace by měla obsahovat:

- a) Definici vstupního marketingového problému a toho, jak se s ním vypořádal marketingový výzkum.
- b) Rámcový přehled použitých výzkumných metod.
- c) Ukázky hlavních údajů, dat získaných v analytické části.
- d) Hlavní souhrnné poznatky.
- e) Vysvětlení, jak výsledky výzkumu ovlivňují marketingová a prodejní rozhodnutí (příp. v podrobnějším členění na vlivy působící na strategii, prvky marketingového mixu, komunikaci se zákazníky, apod.) a činnost celého podniku.
- f) Jasně formulovaný, zřetelně deklarovaný přínos výzkumu pro proces marketingového řízení podniku, pro celý jeho další chod.

Forma prezentace

Cílům, které má prezentace plnit, odpovídá nejlépe ústní projev doprovázený názornými ukázkami grafů, schémat či souhrnných tabulek s využitím projekční techniky či materiálů, které mají účastníci k dispozici.³⁰

Sedm charakteristických prvků dobrého marketingového výzkumu:

- 1. Vědecká metoda:** účinný marketingový výzkum využívá vědecké metody: pečlivé pozorování, formulace hypotéz, předpověď a testování.
- 2. Tvůrčí výzkum:** marketingový výzkum ve své nejlepší podobě rozvíjí novátorské způsoby řešení problému.
- 3. Více různých metod:** marketingoví výzkumníci se neradi spoléhají pouze na jednu metodu. Uvědomují si, jakou má hodnotu využívání dvou nebo tří metod ke zvýšení důvěry ve výsledky.

²⁹ PŘIBILOVÁ, M. a kol. *Marketingový výzkum v praxi*. Praha: Grada Publishing 1996. str. 138

³⁰ PŘIBILOVÁ, M. a kol. *Marketingový výzkum v praxi*. Praha: Grada Publishing 1996. str. 139

4. **Vzájemná závislost modelů a dat:** marketingoví výzkumníci si uvědomují, že data jsou interpretována podle modelů, které ovlivňují samotný typ hledaných informací.
5. **Hodnota a cena informací:** marketingoví výzkumníci hodnotí cenu informací ve srovnání s náklady. Náklady je obvykle snadné určit, ale vyčíslit hodnotu výzkumu je těžší. Závisí na spolehlivosti a platnosti závěrů a ochotě vedení přijmout tyto závěry a jednat podle nich.
6. **Zdravá skepse:** marketingoví výzkumníci projevují zdravou skepsi k ukvapeným předpokladům o fungování trhu, s nimiž přicházejí manažeři. Dávají si pozor na problémy, které způsobují „marketingové mýty“.
7. **Etický marketing:** marketingový výzkum je užitečný jak pro sponzorující společnost, tak pro její zákazníky. Nesprávně vedený marketingový výzkum může spotřebitelům ublížit nebo je znechutit, vyvolá u nich zlost, protože ho budou pokládat za narušování svého soukromí nebo maskovanou snahu o prodej zboží.³¹

Rozhodování

Manažeři, kteří zadali tento výzkum, potřebují zvážit výsledky výzkumu. Mají-li malou důvěru v jeho závěry, pak se mohou rozhodnout proti zavedení této služby. Pokud se již do začátku přikláněli ke zřízení této služby, závěry zprávy je v jejich přesvědčení podporují. Mohou se také rozhodnout, že celou záležitost ještě zváží a že je třeba další výzkum. Rozhodnutí musí učinit oni a tak lze doufat, že výzkum jim poskytl nový pohled na celou problematiku. Stále více společností pomáhá svým marketingovým manažerům k lepším rozhodnutím používáním systémů na podporu marketingového rozhodování.³²

2.4 Překonávání překážek při využívání marketingového výzkumu

Navzdory rychlému růstu marketingového výzkumu ho mnoho společností dosud nepoužívá v dostatečné míře nebo ho nepoužívá správně, a to z několika důvodů:

- **Úzké pojetí výzkumu.** Mnozí manažeři pokládají marketingový výzkum za operaci, při níž se hledají fakta. Očekávají, že výzkumník sestaví dotazník, vybere vzorek,

³¹ KOTLER, Philip a kol. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing, a.s. 2007. str. 153

³² KOTLER, Philip a kol. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing, a.s. 2007. str. 153

provede rozhovory a nahlásí výsledky, a to často bez pečlivé definice problému nebo bez rozhodnutí, které musí učinit vedení.

- **Nerovné postavení výzkumníků.** Někteří manažeři považují marketingový výzkum jen za něco, co není o mnoho víc než úřednická práce, a podle toho k tomu také přistupují. Najímají méně schopné marketingové výzkumníky a jejich špatný výcvik a nedostatek tvořivosti vedou k výsledkům, které nemusí zachytit nejzajímavější poznatky. Neuspokojivé výsledky posílí předsudky proti marketingovému výzkumu.
- **Špatná formulace problému.** Často po intenzivním výzkumu může přijít neúspěch daného produktu a to protože jsme se při zjišťování informací zaměřili na špatné otázky a nesoustředili se na nový produkt.
- **Opožděné a občas chybné závěry.** Manažeři chtějí přesné a pečlivé výsledky. Chtějí mít výsledky hned druhý den. Dobrý marketingový výzkum chce čas a peníze. Manažeři jsou zklamaní, když marketingový výzkum příliš dlouho trvá nebo je příliš nákladný.
- **Osobnost a rozdílná prezentace.** Rozdíly ve stylu liniových manažerů a marketingových výzkumníků jsou často překážkou produktivním vztahům. Manažerovi požadujícímu konkrétní, jasná a jistá fakta se může jevit zpráva výzkumníka abstraktní, složitá a hypotetická. V progresivnějších společnostech jsou však marketingoví výzkumníci zařazeni mezi členy týmu product managementu a jejich vliv na marketingovou strategii vzrůstá.³³

2.5 Etika marketingového výzkumu

Velmi často se při marketingovém výzkumu shledáváme s rostoucím odporem zákazníků. Tento odpor vyústil v nízkou návratnost vyplněných dotazníků v posledních letech – jedna studie zjistila, že 38% zákazníků se nyní odmítá účastnit pohovorů, což je oproti předchozímu desetiletí prudký nárůst. Další studie zjistila, že 59% zákazníků odmítá poskytovat informace firmě, protože mají pocit, že tyto informace nejsou nutné nebo jsou naopak příliš osobní. Před pěti lety činilo toto číslo jen 42%. Tento rostoucí odpor k marketingovým výzkumům má několik důvodů. Většinou jde o to, jakým způsobem byl marketingový výzkum využíván a zneužíván.

³³KOTLER, Philip, a kol. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing, a.s. 2007. str. 154

Narušení zákaznickova soukromí

Velké množství zákazníků se obává, že marketingový výzkum využívá rozvinuté metody, které se snaží odhalit nejhlubší pocity, a potom tyto informace použít k manipulaci jejich nákupního chování. Jiní zákazníci byli oklamáni „výzkumem“, který se nakonec projevil jako pokus prodat jim určitý výrobek. Většině z nich se nelíbí narušení soukromí. Vadí jim průzkumy zasílané poštou nebo prováděné o telefonu, které zaberou hodně času, jsou příliš osobní, nebo je vyruší v nevhodnou dobu.

Zneužívání výsledků výzkumu

Výzkumné studie mohou být mocným přesvědčovacím nástrojem: firmy často výsledky používají ve svých reklamách a propagačních akcích. Většina dnešních studií však představuje jen snahu najít příležitost k prodeji. V některých případech se výzkumné studie skutečně snaží pouze přinést zamýšlený efekt. Často dochází k nesprávné interpretaci zjištění a to ve smyslu tajného „přikrašlování“³⁴

³⁴ KOTLER, Philip, a kol. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing, a.s. 2007. str. 442

3 TRH S NEMOVITOSTMI

Trh s nemovitostmi je definován jako trh, který se skládá z objektů trhu, tj. nemovitostí, subjektů, kterými jsou prodávající, kteří vlastní nemovitosti a chtějí je prodat – vytvářejí nabídku, a kupující, kteří by se rádi stali vlastníky nemovitostí a tím vytvářejí poptávku po nemovitostech. Dojde-li mezi prodávajícím a kupujícím k dohodě, uzavírají mezi sebou kupní smlouvu a nemovitost přechází do vlastnictví kupujícího.

Dalšími subjekty na trhu s nemovitostmi jsou pronajímatel a nájemce, kdy vlastník nemovitosti (pronajímatel) nabízí svoji nemovitost k užívání za úhradu (nájem) nájemci. V tomto případě nedochází ke změně vlastnického práva, ale nájemce získá právo užívat danou nemovitost.

Významnou roli tvoří na trhu s nemovitostmi realitní kanceláře a realitní makléři. Realitní kanceláře sdružují nabídku vlastníků nemovitostí a poptávku kupujících na jednom místě, v jednom čase: realitní makléři zastupují realitní kancelář navenek a tvoří prostředníky mezi prodávajícím a kupujícím. Realitní makléři aktivně obstarávají nabídky a poptávky v dané lokalitě, za zprostředkování služeb a uzavření prodeje/koupe si účtují provizi. Makléři jsou většinou zaštitěni realitní kanceláří, která nabízí makléři know-how, marketingovou, technickou a právní podporu. Míra této podpory a dalších služeb se v různých realitních kancelářích liší.

Další neméně důležitý subjekt na trhu nemovitostí jsou banky, které poskytují financování, nejčastěji ve formě hypotéčních úvěrů, ke koupi nemovitostí. Na českém trhu jsou bankám udělovány licence k poskytování hypotéčních úvěrů, výše úvěru se odvozuje od ceny nemovitosti oceněné bankovním odhadcem, výše příjmu kupujícího a jeho bonitě, délce úvěru a fixním úročením.

Posledním a zároveň jedním z nejdůležitějších subjektů na trhu nemovitostí je stát, který vytváří právní prostředí. Stát také nastavuje výši daní vztahujících se k nemovitostem, tj. daň z převodu nemovitostí, daň z nemovitosti a nastavuje pravidla na platbu daně z příjmu při prodeji nemovitosti, dědické a darovací daně.³⁵

³⁵ DUŠEK, David. *Základy oceňování nemovitostí*. 2. vyd. Praha: Nakladatelství Oeconomica, 2006. str. 134

Kromě již výše uvedených typů nemovitostí rozlišujeme na trhu nemovitostí bytové a nebytové jednotky. Dále je nezbytné rozlišovat trh s komerčními objekty, který zahrnuje kanceláře, průmyslové budovy a maloobchodní nemovitosti a trh s residenčními objekty. Pro mou práci je nejdůležitější segment s residenčními objekty, neboť právě na tuto kategorii se společnost M&M reality v současné době nejvíce specializuje.

Soubor údajů o nemovitostech v České republice se eviduje na katastru nemovitostí. Výpis z katastru nemovitostí k dané nemovitosti obsahuje její parcelní číslo a katastrální umístění, výměru a druh pozemku či plochy, způsob využití či ochrany, informace o vlastnících, vlastnická a jiná věcná práva (věcná břemena, zástavní práva) k dané nemovitosti. Geometrické a polohové určení je vyznačeno na katastrální mapě či geometrickém plánu. Práva k nemovitostem vznikají v okamžiku rozhodnutí Katastrálního úřadu o povolení vkladu do katastru nemovitostí; ten vyvolává právní účinky vzniku, zániku nebo změny práv k nemovitosti.

Na trhu nemovitostí je nutné rozlišit hodnotu od ceny nemovitosti. Cenou se rozumí částka peněz, za kterou je nemovitost nabízena, prodána či požadována. Cena nemusí být shodná s hodnotou nemovitosti. Hodnota nemovitosti se většinou vyjadřuje odborným odhadem soudního znalce. V praxi odhadují realitní makléři obvyklou cenu, neboli tržní hodnotu, která je vyjádřením ceny, která by byla dosažena při prodeji stejné nebo podobné nemovitosti; to se zjišťuje porovnáním s cenami již realizovaných obchodů v podobné lokalitě, s podobnou velikostí a ve stejném nebo podobném čase. Tržní hodnota se od tržní ceny liší tím, že tržní cena vzniká až v okamžiku koupi, nelze ji tedy přesně stanovit předem a od tržní hodnoty se může odlišovat.

Základní pojmy:

Nemovitost, případně věc nemovitá je definována občanským zákoníkem.³⁶ Zde je nemovitost definována jako:

- a) **Pozemky**, kterými jsou části zemského povrchu (včetně toho pokrytého např. vodou), tedy něco co je dáno a nelze vyrobit, ani spotřebovat. Pozemky jsou zpravidla evidovány v podobě parcel, které jsou geometricky a polohově určeny, zobrazeny v katastrální mapě a označeny parcelním číslem.

³⁶ Zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník v platném znění, § 119 odst. 2

- b) **Stavby**, tedy rozestavěné nebo dokončené objekty pevně spojené se zemí (spojené se zemí pevným základem).³⁷

3.1 Tržní hodnota nemovitosti

Tržní hodnotu nemovitosti ovlivňují především 4 základní činitele:

- **Politicko-správní vlivy:** daňová politika země (daň z převodu nemovitostí, daň z nemovitostí, z příjmu, dědická a darovací daň), uzemní plánování, stavební úřad, veřejné zájmy, životní prostředí, a další.
- **Ekonomické vlivy:** zaměstnanost, kupní síla, životní úroveň a životní styl, inflace, úroková míra, možnosti financování (úvěry, hypotéky a jejich dostupnost), sociální politika (příspěvky na bydlení, podpora stavebního spoření, atd.), situace ve stavebnictví (počet dokončených a rozestavěných bytových jednotek a domů), a další.
- **Sociálně-demografické vlivy:** demografická struktura obyvatelstva, velikost rodin, vzdělávání, životní styl, standard bydlení, sociální politika, a další.
- **Fyzikální vlivy:** poloha, rozsah, velikost, počet obytných místností a jejich lokace ke světovým stranám, způsob zástavby, sousedi, občanská vybavenost, inženýrské sítě, architektura, životní prostředí, stáří nemovitostí, vybavení, rekonstrukce, ekonomická životnost, morální životnost a další.³⁸

3.2 Realitní kanceláře na českém trhu

Subjekty, zabývající se zprostředkováním prodeje nemovitostí, pronájmem nemovitostí či jejich správou můžeme členit na malé, středně velké společnost a mezinárodní realitní společnosti.

Za **malé realitní společnosti** jsou považovány společnosti s 3-6 zaměstnanci, často se jedná o individuální podnikatele (živnostníky), kteří provádějí pouze základní realitní služby (zprostředkování obchodu). Tato forma mezi celkovým počtem realitních kanceláří převažuje.

Středně velké realitní společnosti se často vyvinuly z menších společností, které byly na trhu úspěšné, a tak svou působnost rozšířili do větších území (měst a krajů republiky). Zde je

³⁷ DUŠEK, David. *Základy oceňování nemovitostí*. 2. vyd. Praha: Nakladatelství Oeconomica, 2006. 6 s.

³⁸ SCHNEIDROVÁ HERALOVÁ, R. *Oceňování nemovitostí*. 1. vyd. Praha: ČVUT, 2008. 152 s.

velmi velká konkurence a makléři nemají snadný úkol, při získávání klienta. Mezi středně velké realitní kanceláře patří např. Maxima Reality, Sting, AAA Byty a také sem můžeme zařadit realitní společnost **M&M reality holding a.s.**

Mezinárodní společnosti vstoupily na český trh v průběhu 90. let minulého století. Tyto společnosti se většinou nezaměřují na poprodávání nemovitostí nižší a střední třídy, ale soustřeďují svou činnost na prodej, pronájem a koupi luxusních nemovitostí, kancelářských prostor, komerčních a maloobchodních ploch, na developerskou činnost a správu nemovitostí. Součástí služeb mezinárodních společností je poradenství v rámci dané lokality či země. Vstup mezinárodních firem na český trh měl různé podoby, zajímavostí je franšizový systém, který do ČR přinesla v rámci trhu s nemovitostmi společnost REMAX v roce 2006. Na základě minimálního kapitálového vstupu na trh zajišťuje franšiza rychlý vznik sítě se stejnou značkou. Jednotlivé pobočky by měly mezi sebou navzájem spolupracovat a zapojovat do svého podnikání většinou mikrosubjekty (malé realitní společnosti) realitního trhu. Další společností, která se chystá v letošním roce vstoupit stejnou formou na trhu je firma s názvem CENTURY 21.³⁹

³⁹ Interní materiály Ing. Miroslava Jonáše – jednatele společnosti M&M reality holding a.s.

4 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI

První zmínka o firmě M&M se datuje do roku 1998. Z občanského sdružení fyzických osob se postupně vyvinuly jedny z prvních a zároveň svého času největší virtuální stavebniny v ČR, dále pak stavební firma a M&M stavební družstvo. Na podzim roku 2004 vznikla myšlenka vybudování středoevropské sítě realitních kanceláří. Tento projekt se začal realizovat pod hlavičkou M&M reality s.r.o. Na základě toho se od počátku roku 2005, kdy společnost začala oficiálně působit, začaly otevírat jednotlivé pobočky po celé ČR.

Za první kalendářní rok své činnosti zprostředkovala firma M&M reality s.r.o. obchody s nemovitostmi v celkové výši přesahující 1,5 miliardy korun. Z důvodu větší motivace klíčových osob firmy a zvýšení důvěryhodnosti před širokou veřejností se stávající majitelé rozhodli k transformaci na akciovou společnost.

Od 1. ledna 2006 působí firma pod názvem M&M reality holding a.s. V roce 2006 společnost slavnostně otevřela první zahraniční pobočku na Slovensku – v Žilině. Nyní se nachází již 51 poboček v České republice a 12 poboček na Slovensku.⁴⁰

4.1 Organizační struktura⁴¹

Společnost je vlastněna devíti akcionáři, při čemž majoritní podíl drží Ing. Miroslav Jonáš a Milan Zavadil, MBA (dohromady 75 %). Dalšími minoritními akcionáři jsou někteří z regionálních ředitelů.

Společnost se zabývá zprostředkováním prodeje nemovitostí, pronájmem objektů a jejich správou. Dále poskytuje široké právní, finanční a daňové poradenství v oblasti realit a zajišťuje refinancování zadlužených nemovitostí z vlastních zdrojů.

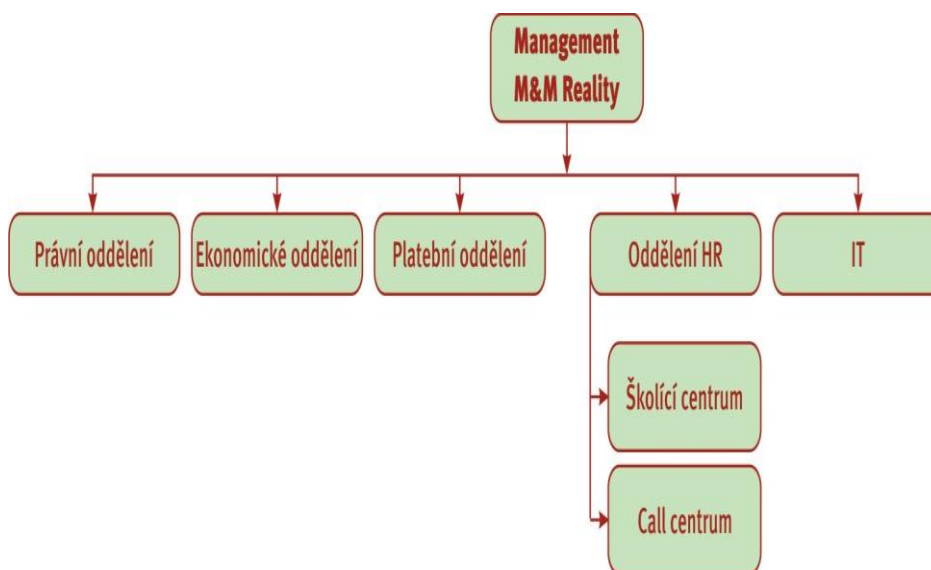
Organizační struktura společnosti se skládá z centrály, tj. pět oddělení spolupracuje a provádí administrativní podporu všem třem sekcím společnosti M&M. Pouze zaměstnanci centrály jsou přímými zaměstnanci společnosti M&M Reality holding a.s. Lidé, kteří pracují v jednotlivých sekcích, jsou zaměstnání na základě smlouvy o poskytování služeb a za jejich

⁴⁰ M&M Reality a.s. – Historie společnosti [online]. URL: < <http://www.mmreality.cz/cs/historie-firmy/> > [cit. 2010-02-15].

⁴¹ Organizační struktura M&M reality se nachází v příloze č. 1

zprostředkované obchody jim společnost vyplácí provizi v procentuelním poměru dle jejich pozice ve struktuře. Celkový počet zaměstnanců centrály byl 26 k 28. únoru 2010.

Obrázek č. 2 Schéma organizační struktura centrály⁴²



Zdroj: Interní systém společnosti M&M reality. Stormm.

Právní oddělení – je odpovědné za vyhotovení všech vzorů smluv, používaných ve firmě. Dále je jeho náplní tvorba smluv mezi zákazníky společnosti, právní poradenství poskytované všem makléřům dle jejich potřeby, zastupování společnosti v právních sporech se zákazníky před rozhodčím či státním soudem.

Platební oddělení – je odpovědné za kontrolu uzávěrek, zadávaných pobočkami, dále je jeho náplní odesílání plateb, které má společnost ve správě vkladu od zákazníků, vypracovává přiznání k dani z převodu nemovitostí, vyřizuje smlouvy o poskytování služeb, reklamní smlouvy na jednotlivých pobočkách, plné moci a výpovědi s makléři.

Ekonomické oddělení – je odpovědné za správné vedení účetnictví a zpracování všech nezbytných daňových přiznání a uzávěrek. Proplácí veškeré přijaté faktury, které mají všechny náležitosti a jsou určeny k proplacení.

Call centrum – odpovídá za komunikaci se zákazníky prostřednictvím bezplatných telefonních linek společnosti. Vedoucí call centra je odpovědný za řádný a bezproblémový chod call centra.

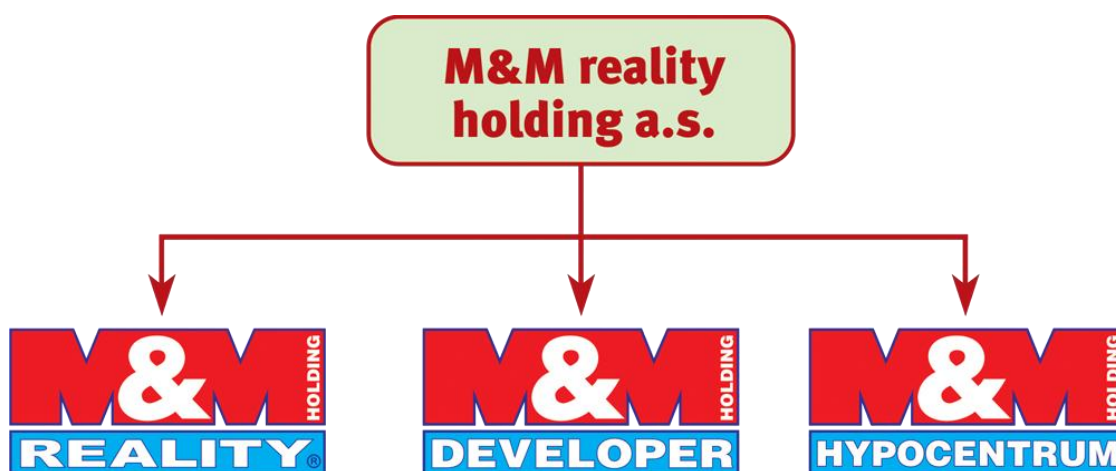
⁴² Interní systém společnosti M&M reality. Stormm.

Oddělení IT - odpovídá za správu a vývoj Stormm systému, a také za vývoj webových stránek společnosti.

Externě spolupracuje společnost s exekučním oddělením a reklamní společností Martin Jirout – Reklamy, která firmě M&M Reality zajišťuje tisk letáků, novin, celopolepy poboček a automobilů, výšivky na firemním oblečení, výrobu reklamních plachet, výstavních stánků a reklamních předmětů.

Firma se skládá ze tří sekcí a to **M&M Reality, M&M Developer a M&M Hypocentrum**. Ve všech sekcích ke dni 31. 12. 2009 celkem pracuje 450 aktivních makléřů, 43 developerů a dále 20 hypotéčních specialistů. Všechny tři sekce jsou velmi úzce propojené, tj. makléři z M&M Reality zprostředkovávají obchody z developerské sekce a v případě nutného financování pro kupující nemovitostí zajišťuje sekce M&M Hypocentra.⁴⁴

Obrázek č. 3 Organizační struktura sekcí M&M reality a.s.⁴⁵



Zdroj: Interní systém společnosti M&M Reality. Stormm.

M&M reality

V této sekci, která je stěžejním pododdělením celé firmy, pracuje na základě zprostředkovatelské smlouvy kolem 450 makléřů. Makléři vyhledávají a zprostředkovávají obchody mezi majiteli nemovitostí a zájemci o koupi nemovitosti. Za tuto službu dostávají úplatu ve formě provize. Při koupi či prodeji nemovitostí zajišťuje společnost balíček služeb, kterých může klient zdarma využít.

⁴³ Aktivní makléř je makléř, který za poslední 3 měsíce zprostředkoval obchod, který vedl ke koupi či pronájmu nemovitosti.

⁴⁴ Interní dokumenty společnosti M&M reality (Stormm)

⁴⁵ Interní dokumenty společnosti M&M reality (Stormm)

Nejširší pobočková síť v ČR

Společnost M&M reality vstoupila na český trh poměrně razantním způsobem. **Při vstupu na trh v roce 2005** měla firma v rámci ČR vybudovaných **5 poboček – Ostrava, Hradec Králové, Mladá Boleslav, Brno a Pardubice, s centrálou v Pardubicích**. Hlavním důvodem k založení poboček v těchto městech byla znalost města a lokality zakladateli firmy, neboť v daných městech již obchodně působili a žili.

V průběhu roku 2006 probíhalo otevírání nových poboček především v okolí zakladatelských poboček, zejména zakládány pobočky v Královéhradeckém, Moravskoslezském a Pardubickém kraji. Největší expanze proběhla v roce 2007, i do dalších regionů, především do Středočeského, dále proběhl rozvoj na Moravě a založily se první pobočky v Jihočeském, Ústeckém a Karlovarském kraji, celkem bylo otevřeno 24 poboček. Během roku 2008 bylo otevřeno dalších následujících 12 poboček, při čemž jedna pobočka z důvodu nevýnosnosti byla uzavřena.

V roce 2009 byl plán konečného počtu poboček stanoven na 60. Rozvoj se především zaměřil na kraje, kde není zatím silné zastoupení firmy, tj. především na jižní Moravu, Plzeňský, Ústecký a Jihočeský kraj. Tento plán nebyl úspěšně splněn. Vedení společnosti se nakonec rozhodlo posílit a rozšířit stávající pobočky v jednotlivých krajích České republiky, jejichž počet se momentálně ustálil na čísle 51.

Tabulka č. 1 Počet poboček v letech 2005-2009 ⁴⁶

<i>Počet poboček</i>	<i>2005</i>	<i>2006</i>	<i>2007</i>	<i>2008</i>	<i>2009</i>
Česká republika	5	17	41	52	60

Zdroj: Interní systém společnosti M&M reality. Stormm.

Pobočky

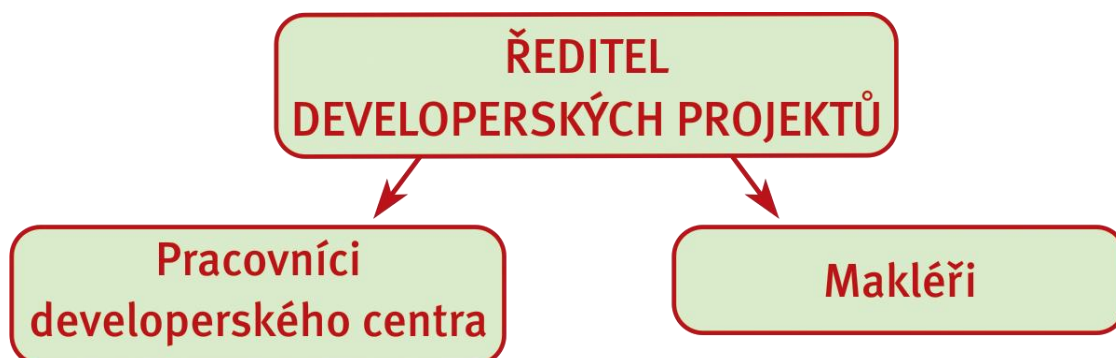
Pobočky jsou umístovány do krajských či okresních měst, mezi priority patří dobrá dostupnost pro obyvatelstvo, vysoká frekventovanost ulice s pobočkou chodci a projíždějícími automobily a možnost parkování. Průměrný počet makléřů na pobočku je 11, při čemž existují např. pobočky s téměř 30 makléři či naopak s pouhými pěti. Makléř, který si

⁴⁶ Interní dokumenty společnosti M&M reality (Stormm)

M&M Developer

Firma se rozhodla v průběhu roku 2007, že založí sekci M&M Developer, která se bude výhradně starat o developerské projekty, bude jednat a vyhledávat developery a nabízet jim služby M&M Reality.

Obrázek č. 6 Organizační struktura M&M Developer⁴⁹



Zdroj: Interní systém společnosti M&M reality. Stormm.

Služby pro developery

V oblasti developerských projektů nabízí M&M Reality investorům pomoc s vyhledáváním vhodných investičních příležitostí, zpracování nabídek na odkup pozemků a také zpracování marketingového plánu. Díky celorepublikové síti poboček lze developerům v každé lokalitě navrhnout nejžádanější způsob výstavby. Každému developerskému projektu se připraví marketingová kampaň ušitá na míru podle potřeby developera.

M&M hypoteční centrum

Na začátku roku 2008 se vedení společnosti M&M reality rozhodlo zajistit svým klientům, kteří kupují nemovitost, kompletní servis a to včetně zprostředkování financování nemovitosti. Z tohoto důvodu bylo založeno 1. 2. 2008 úvěrové oddělení, které zanedlouho poté začalo působit jako samostatná sekce M&M reality holding a. s. S ohledem na rychlý rozvoj úvěrového oddělení, vznikla dne 1. 1. 2009 společnost M&M hypoteční centrum s.r.o. (dále jen M&M hypocentrum).

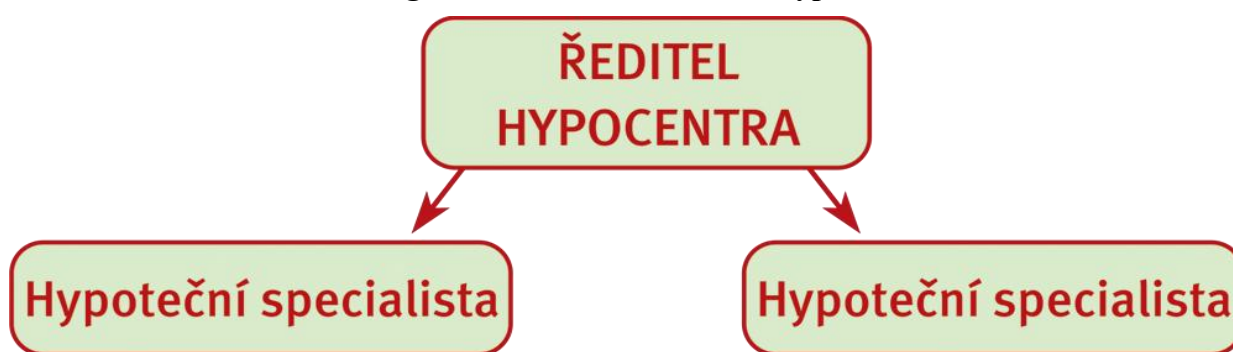
V roce 2008 se podařilo zajistit financování k 653 nemovitostem a poskytnout úvěry o celkovém objemu přes 970 milionů Kč. V průměru bylo 25 % nemovitostí prodaných M&M Realitami financováno M&M hypocentrem. Navzdory finanční krizi, zpřísněným a

⁴⁹ Interní dokumenty společnosti M&M reality (Stormm)

ztíženým podmínkám pro žadatele úvěru lze pozorovat v M&M Hypocentru stoupající tendenci. V průměru bylo financováno 28 % nemovitostí.

Díky svým dobrým vztahům s 11 finančními ústavy, které v rámci ČR poskytují hypotéky, je schopna tato sekce zajistit žadatelům výhodnější podmínky pro jejich úvěry a zajistit jim úvěr. V době finanční krize je dobrý vztah realitní kanceláře a banky velmi důležitý. Vzhledem k vynikajícím vztahům s bankami umožní Hypocentrum přístup k úvěru některým klientům, kteří by v případě, že by si získávali úvěr sami, na něj nedosáhli. Tímto získala firma M&M reality konkurenční výhodu ve srovnání s ostatními realitními kancelářemi.

Obrázek č. 7 Organizační struktura M&M hypoteční centra ⁵⁰



Zdroj: Interní systém společnosti M&M reality. Stormm.

Pro M&M Hypocentrum pracuje 20 aktivních hypotečních specialistů po celé ČR. Hypoteční specialisté zajišťují hypoteční servis pro 2-3 pobočky. Práce hypotečních specialistů je opět na základě zprostředkovatelské smlouvy, kdy za každý zprostředkovaný úvěr získává hypoteční specialista provizi. Výše provize se procentuelně liší v závislosti na výši úvěru a na finančním ústavu, který daný úvěr poskytuje. ⁵¹

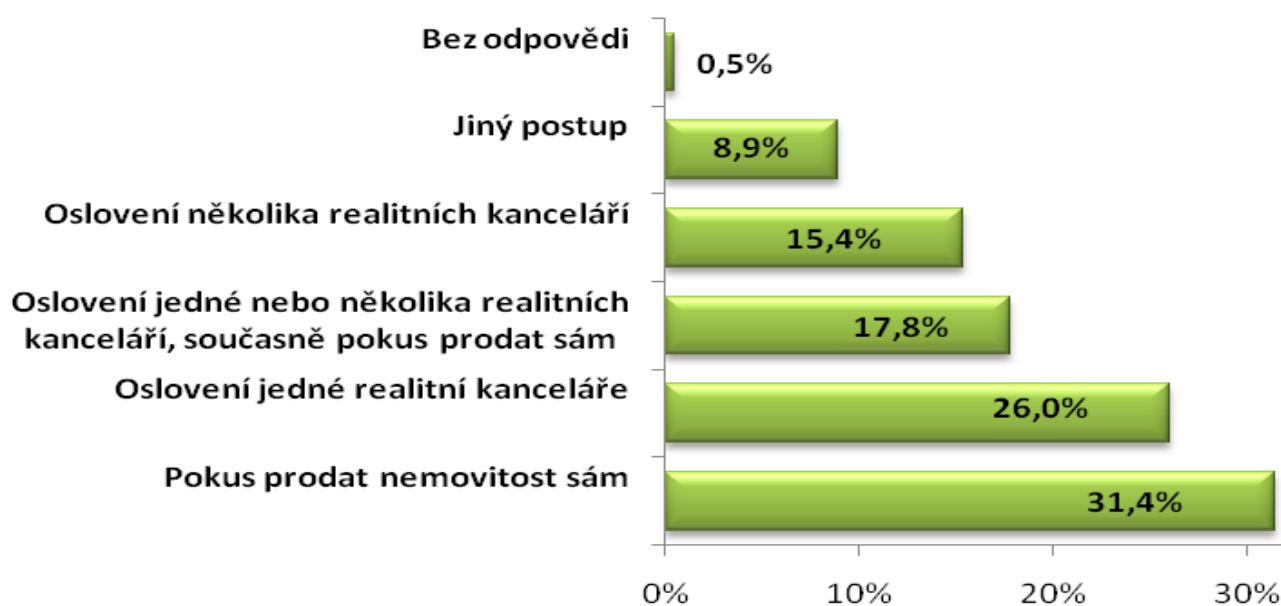
4.2 Marketingový výzkum

V prvním pololetí 2008 provedla společnost Mather pro společnost M&M reality průzkum týkající se chování zákazníků na realitním trhu a povědomí obyvatel ČR o značce. Ve druhé polovině roku 2009 byla realizována reklamní kampaň, tudíž je předpokladem, že při dalším průzkumu budou čísla hovořit ještě pozitivněji.

⁵⁰ Interní dokumenty společnosti M&M reality (Stormm)

⁵¹ Interní dokumenty společnosti M&M reality (Stormm)

Graf č. 1 Strategie prodeje nemovitosti ⁵²



Zdroj: Společnost Mather, interní dokumenty společnosti M&M Reality

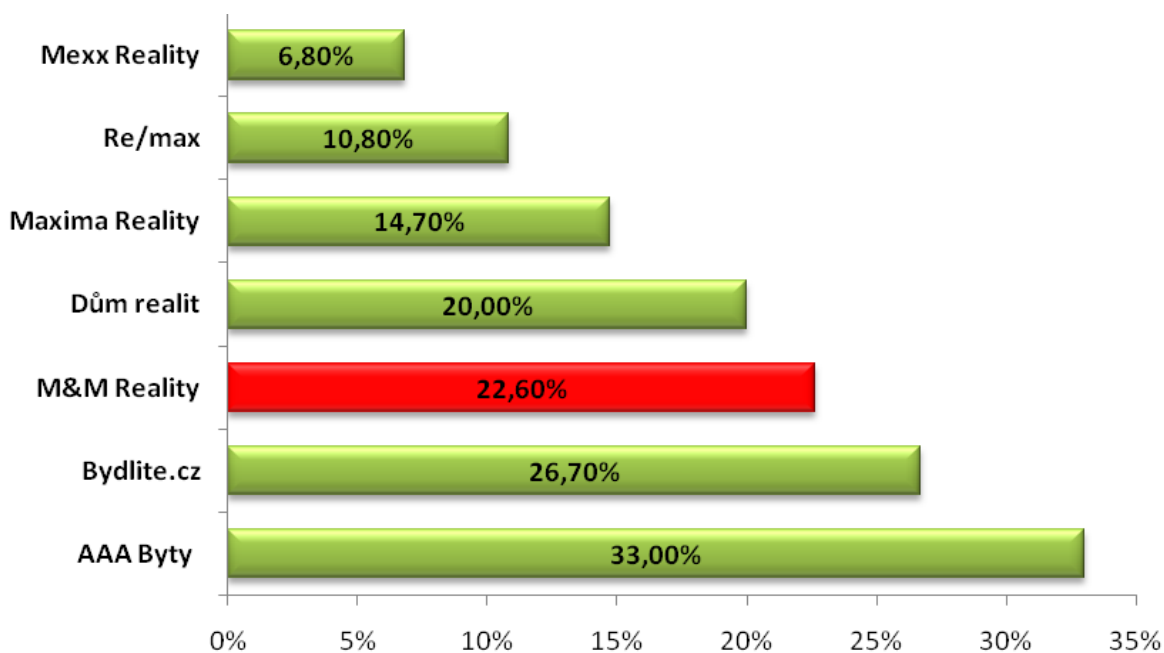
Nejdůležitější informací pro realitní kancelář je především předpoklad chování zákazníka, který se chystá prodat svou nemovitost. Díky odpovědím respondentů je patrné, že 31% obyvatel by se pokusilo prodat nemovitost samostatně, téměř 60% by oslovilo jednu či více realitních kanceláří, a pouhých 9 % respondentů by volilo jiný postup. Příznivý 60% zájem o služby realitních kanceláří vyplývá zejména z neschopnosti prodávajících stanovit kvalitně prodejní cenu. S tímto problémem jsou logicky spojeny obavy prodávajících, aby neurčili cenu prodávajícího objektu pod úroveň cen na aktuálním trhu s nemovitostmi. Tato situace pozitivně mluví pro zvolení pomoci odborníků v realitních kancelářích.⁵³

Nižší podíl zájmu o služby realitních kanceláří je přičítán nepříznivé reklamě, v podobě zpráv o neprofesionálních realitních kancelářích, které se momentálně na trhu stále objevují. Klienti byli často těmito společnostmi poškozeni a v nejhorších případech přišli jako o prodávanou nemovitost, tak i o finanční prostředky, které plynuly její prodeje. Tato situace tak poškodila i profesionální realitní kanceláře, kterou beze sporu M&M reality je.

⁵² Společnost Mather, interní dokumenty společnosti M&M reality

⁵³ Výsledky průzkumu společnosti Mather, 1. čtvrtletí 2008

Graf č. 2 Podpořená znalost realitních kanceláří⁵⁴



Zdroj: Společnost Mather, interní dokumenty společnosti M&M Reality

Podpořená znalost společností znamená, že dotázaný znal společnost alespoň podle jména. Z výše uvedeného grafu plyne, že společnost M&M Reality si vede poměrně dobře ve srovnání s ostatními realitními kancelářemi, i když dosahuje pouze 22,6 %.

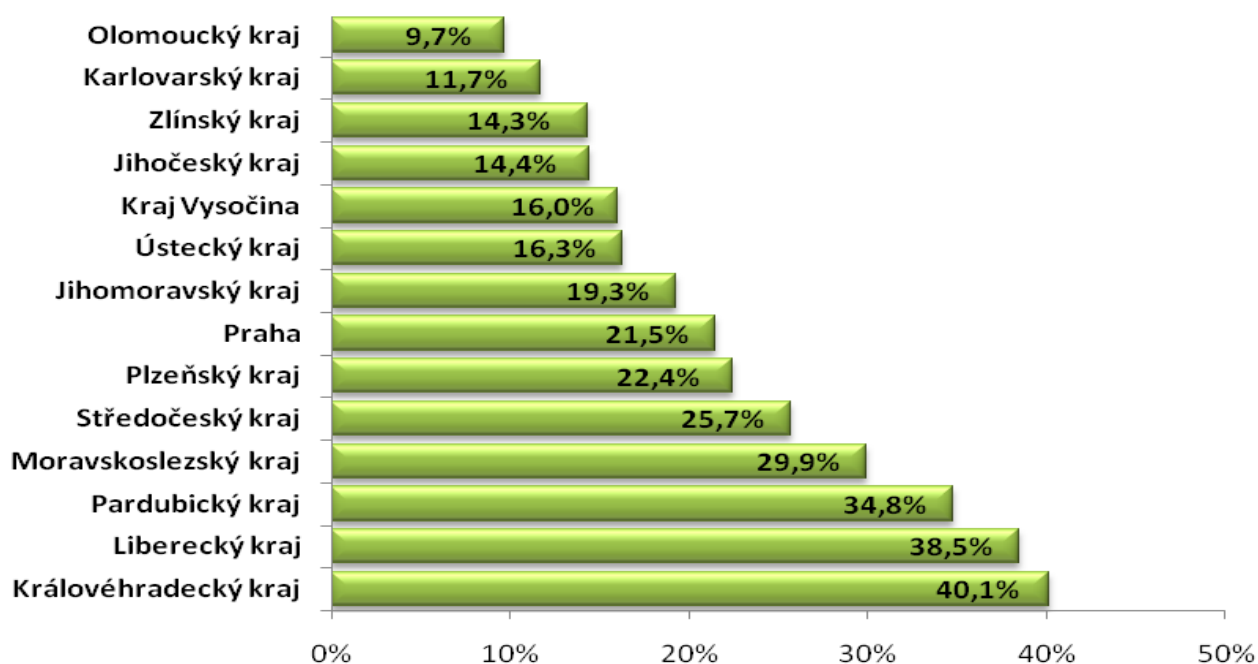
Při pohledu na následující graf zjišťujeme, že kraje s nejvyšší výdělečností poboček a s historicky nejstaršími pobočkami, vykazují také nejvyšší procentuelní znalosti mezi dotazovanými. Z toho plyne, že zvýšení obrátů velmi úzce souvisí s hustotou pobočkové sítě v daném kraji. Společnost je nejčastěji rozpoznávána mezi lidmi ve věku 30-45 let s vysokoškolským vzděláním (asi 28%).⁵⁵

Průzkum potvrdil, předpoklad vedení společnosti a to, že český trh není stále zcela dostatečně nasycen. Společnost M&M reality je na nejlepší cestě k upevnování své výborné pozice na trhu. Stále jsou místa, kde může kvalitní realitní kancelář nabízet své služby.

⁵⁴ Společnost Mather, interní dokumenty společnosti M&M reality

⁵⁵ Výsledky průzkumu společnosti Mather, 1. čtvrtletí 2008

Graf č. 3 Znalost M&M reality dle krajů ⁵⁶



Zdroj: Společnost Mather, interní dokumenty společnosti M&M reality

4.3 Prodej nemovitostí a pozemků v letech 2008 a 2009

Na konci každého roku probíhá konečné sbírání dat prodaných bytových jednotek, domů, pozemků, chalup a také komerčních prostorů. Toto šetření probíhá v jednotlivých pobočkách na území České a Slovenské republiky. Získávání dat je velmi důležitým vodítkem pro práci nejvyššího managementu, na základě získaných informací se přijímají nová rozhodnutí a hledají se příčiny v případě nižšího prodeje oproti prodeji předpokládanému. Ačkoliv v roce 2008 propukla finanční krize, jejíž účinky měly být nejmarkantnější právě v roce 2009, tak celková čísla prodejů ve společnosti M&M reality hovoří jinak. Ing. Miroslav Jonáš potvrdil, že počet prodaných nemovitostí a pozemků se finanční krize nedotkla, ačkoliv museli snížit finanční provizi, aby bylo možné i v této těžké době prodávat bez problémů ve velkém množství nemovitosti a pozemky, jako bylo v jejich společnosti doposud zvykem. Přesto se nakonec v rozdílu zisku dostali do příjemných kladných čísel, což i vedení managementu

⁵⁶ Společnost Mather, interní dokumenty společnosti M&M reality

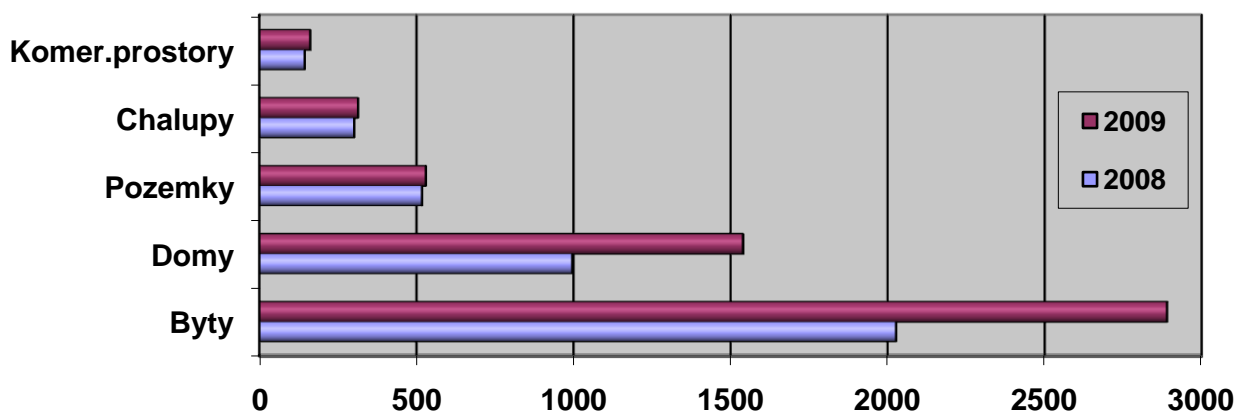
příjemně překvapilo. Lidé často těžili ze situace, kdy realitní kancelář musela snížit provize, a tím se logicky snížila i celková cena a proto nakupovali nemovitosti i nadále. Pouze jedinou změnou bylo, že atraktivnost rodinných tzv. „samostatných“ domů prudce klesla. Předpokládá se, že za snížením poptávky o větší rodinné domy je především větší finanční náročnost provozu, nežli je tomu například u domů řadových.

Tabulka č. 2 Počet prodaných nemovitostí a pozemků v letech 2008 a 2009 ⁵⁷

Rok	Byty	Domy		Pozemky	Chalupy	Komerční prostory	Celkem
		řadové	samostatné				
2009	2890	996	544	530	314	162	5436
2008	2027	399	597	518	302	144	3987

Zdroj: vlastní zpracování.

Graf č. 4 Prodané nemovitosti a pozemky v letech 2008 a 2009 ⁵⁸



Zdroj: vlastní zpracování.

⁵⁷ Vlastní zpracování interních dokumentů společnosti M&M reality (Stormm)

⁵⁸ Vlastní zpracování interních dokumentů společnosti M&M reality (Stormm)

Tabulka č. 3 Rok 2009 v konkrétních číslech ⁵⁹

Obrat	274 013 897,-
Nejvyšší provize	1 000 000,-
Počet náběrů ⁶⁰	27 361
Počet výhradních smluv	15 289
Nejlepší měsíční výkon pobočky	1 497 896,-

Zdroj: vlastní zpracování

Výsledky hospodaření za rok 2009. Navzdory hospodářské krizi, která se po celý rok projevovala, předčili výsledky v obou zemích očekávání.

Společnost M&M reality holding a.s. dosáhla v České republice za rok 2009 obrat 301,128 milionů Kč a vykázala předběžný zisk 8,983 milionů Kč. Obrat se skládá z provizí za zprostředkované prodeje nemovitostí a zprostředkované hypotéky. Společnost dosáhla obdobného obratu jako v roce 2008, ovšem zisk se zvýšil o více procent.

Důvodem úspěchu je zejména perfektní ekonomické vedení společnosti, propojení účetního programu s vlastním softwarem Stormm, na jehož vývoji se podílí deset programátorů a do kterého firma investuje již třetí rok po sobě více než 4 miliony Kč.

Slovenská společnost M&M reality holding a.s. dosáhla za rok 2009 obrat 1 213 mil. Euro a vygenerovala hrubý zisk 26 820 tis. Euro, což jí na slovenském trhu dělá absolutní jedničkou roku 2009. Navzdory krizi na nemovitostním trhu, která zasáhla Slovensko mnohem významněji než Českou republiku, dokázala slovenská divize zvýšit obrat i zisk.

⁵⁹ Vlastní zpracování interních dokumentů společnosti M&M reality (Stormm)

⁶⁰ Počet náběrů je počet objektů, které byly realitní kanceláři svěřeny k prodeji od majitelů.

Byty

Společnost prodala v roce 2009 celkem 3 657 bytů. Nejnižší cena za m² byla v Lounech, nejdražší byty jsou pochopitelně v Praze.

Tabulka č. 4 TOP5 nejlevnějších bytů: ⁶¹

<i>Město</i>	<i>Průměrná cena Kč/m2</i>
Louny	10 660,75 Kč
Domažlice	11 312,93 Kč
Bruntál	12 305,28 Kč
Ústí nad Labem	12 880,06 Kč
Česká Lípa	12 982,61 Kč

Zdroj: Interní systém společnosti M&M reality. Stormm.

Tabulka č. 5 TOP5 nejdražších bytů: ⁶²

<i>Město</i>	<i>Průměrná cena Kč/m2</i>
Praha 1	47 449,26 Kč
Brno	33 994,22 Kč
Jihlava	32 497,20 Kč
Hradec Králové	31 848,15 Kč
Beroun	29 783,72 Kč

Zdroj: Interní systém společnosti M&M reality. Stormm.

⁶¹ Interní dokumenty společnosti M&M reality (Stormm)

⁶² Interní dokumenty společnosti M&M reality (Stormm)

Rodinné domy

Společnost prodala v loňském roce 2 109 rodinných domů a chalup. Nejnižší cena za m² byla v Českém Těšíně, nejdražší jednoznačně v Plzni. Ceny jsou kalkulovány včetně spojených pozemků.⁶³

Tabulka č. 6 TOP5 nejlevnějších rodinných domů:⁶⁴

Město	Průměrná cena Kč/m²
Český Těšín	1 210,94 Kč
Karviná	1 555,06 Kč
Lanškroun	1 618,34 Kč
Mělník	1 777,34 Kč
Jablonec nad Nisou	1 851,73 Kč

Zdroj: Interní systém společnosti M&M reality. Stormm.

Tabulka č. 7 TOP5 nejdražších rodinných domů:⁶⁵

Město	Průměrná cena Kč/m²
Plzeň	32 373,19 Kč
Ostrava - jih	16 111,11 Kč
Karlovy Vary	10 266,38 Kč
Mladá Boleslav	7 688,72 Kč
Zlín	7 624,12 Kč

Zdroj: Interní systém společnosti M&M reality. Stormm.

⁶³ M&M reality holding a.s. – oficiální server společnosti [online]. URL: <<http://mmreality.cz/cs/pro-novinare/>> [cit. 2010-02-15].

⁶⁴ Vlastní zpracování interních dokumentů společnosti M&M reality (Stormm)

⁶⁵ Vlastní zpracování interních dokumentů společnosti M&M reality (Stormm)

4.4 Návrhy a doporučení podpory prodeje

Na základě marketingového výzkumu společnosti Mather bylo zjištěno, v jaké pozici se na českém trhu ocitá společnost M&M reality. První důležitou informací je, že stále velké množství obyvatel prodává své nemovitosti na vlastní pěst, což je velmi podstatný údaj, protože stále tedy existuje motivace pro získávání nových zákazníků, a tím pádem možnost expanze, upevnování pozice na trhu a zlepšení prodeje.

Dále bylo zjištěno, že společnost M&M reality je v podvědomí pouhých 22,60 % oslovených obyvatel. I když je to ve srovnání s ostatními společnostmi číslo nadprůměrné, tak stále není příliš velké, tudíž se můžeme soustředit na projekty, na jejichž konci bude toto číslo vyšší.

Jednou z možností je zejména reklamní kampaň. Jelikož se reklamní otázkou ve společnosti M&M reality zabývá externí společnost Martin Jirout - Reklamy, která má velmi dobré reference a je velmi oblíbenou reklamní agenturou, tak bych část námětů přenechala jejich vlastní iniciativě, aby došlo k zlepšení prodeje nemovitostí.

Reklamní kampaň by měla být směřována především do krajů, kde podle průzkumu trhu byla znalost společnosti M&M reality nižší nežli 20 %. Což by se konkrétně týkalo krajů Jihomoravského, Ústeckého, Vysočiny, Jihočeského, Zlínského, Karlovarského a především kraje Olomouckého, kde průzkum u respondentů ukázal, že společnost M&M reality zná pouhých 9,7 % tamního obyvatelstva. V těchto krajích by bylo obzvláště účinné začít s distribucí letáků, a to jak jejich roznosem do poštovních schránek, tak například rozdáváním těchto informačních letáků po městě.

Další možností zviditelnění společnosti M&M reality je její propagace v podobě bannerů na oblíbených internetových prohlížečích, což by mohlo oslovit především mladší generaci potenciálních zákazníků.

Působivou metodou, jak se může společnost dostat do podvědomí občanů, jsou tzv. Consumer Promotion neboli reklamní akce, které jsou velmi účinnou formou osobní reklamy. Bylo by vhodné se na tento způsob zviditelnění zaměřit a realizovat nenásilné seznamování občanů se společností M&M reality. Pokud se na takovou akci pozvou známé osobnosti a je vymyšlen zábavní program pro malé děti, tak se lidé často nechají rádi informovat o službách, které společnost, která akci pořádá, nabízí. Je velmi pravděpodobné, že lidé, kteří se zúčastní

takovéto akce, budou mít společnost M&M reality v podvědomí a v případě potřeby realitní kanceláře využijí služby právě této kvalitní společnosti.

Pro lepší identifikaci značky M&M reality došlo ke spojení s mediální tváří, kterou se stal komik Josef Alois Náhlovský. Výrazné, velmi originální reklamy (celopolepy) se firma stala nepřehlédnutelnou, a tím se odlišila od konkurence, což je velice dobrá a snadno zapamatovatelná reklama.

Získání nových klientů závisí samozřejmě na znalosti značky, ale také nepochybně na kvalitních službách, které jsou lepší, nežli služby nabízené konkurencí, případně v sobě mají ještě něco navíc. Tímto se snaží společnost M&M reality řídit a dle mého názoru má nakročeno více než dobře.

Při pohledu na konkrétní čísla prodaných nemovitostí a pozemků za roky 2008 a 2009 společností M&M reality, musí být vyjádřen obdiv vedení společnosti, které svojí cílevědomostí a snahou dokázalo v nelehkém roce 2009 dosáhnout skvělých výsledků. Jelikož svět postihla v roce 2008 ekonomická krize, pramenící z hypotečních problémů v USA, vedení společnosti M&M reality bylo nuceno připravit „krizový plán“, jehož cílem bylo pokusit se, aby finanční krize postihla prosperitu společnosti v co nejmenší míře, v nejlepším případě vůbec. Vedení společnosti se rozhodlo pro rok 2009 snížit procentuelní provize společnosti při prodeji nemovitostí. A díky tomuto tahu byl obrat, resp. zisk společnosti M&M reality v roce 2009 vyšší než v roce předcházejícím. V roce 2008 společnost prodala 3 987 nemovitostí a pozemků, v roce 2009 toto číslo vzrostlo na téměř neskutečných 5 436 objektů.

I když celkové množství prodaných objektů hovoří jasně o velkém úspěchu, tak při důkladném zkoumání prodeje jednotlivých druhů objektů je jasné, že u prodeje tzv. samostatných domů došlo k mírnému poklesu. V roce 2008 bylo samostatných rodinných domů prodáno 597, v roce 2009 prodej klesl na číslo 544. Tento rozdíl není příliš velký, ale je patrné, že i přes mnohá opatření se na rodinných domech odrazila finanční krize. Provoz samostatného rodinného domu je finančně náročnější nežli domu řadového. Vyšší náklady se týkají oprav a rekonstrukcí u starších domů, energií, tepla a také s ohledem na to, že samostatné rodinné domy jsou často stavěny na periferiích měst, tak dalším nemalým nákladem je samozřejmě doprava. Proto je také jedním z řešení, aby společnost M&M reality nakupovala tyto domy z vlastních financí a po finanční krizi, kdy opět pravděpodobně nákup

těchto domů bude trendem, je prodávala a to zřejmě s daleko větším ziskem než je tomu v současné době.

Na základě snížení provizí nebyl zisk přímo úměrně vyšší obratu, ale i tak bylo vedení společnosti velice spokojené. Zvolili správnou politiku, a tak se společnosti M&M reality holding a. s., finanční krize téměř nedotkla.

5 ZÁVĚR

Cílem této bakalářské práce bylo provést marketingový výzkum, jehož cílem bylo zjistit, jak si společnost M&M reality stojí na trhu nemovitostí, jaká je znalost společnosti mezi veřejností v jednotlivých krajích, porovnání prodeje v letech 2008 a 2009 a navrhnout případná zlepšení situace společnosti. Dílčím cílem pro mne bylo také představit společnost M&M reality, zobrazit Vám její unikátní styl vedení a důvod úspěchu na českém trhu – odlišení od konkurence. Každý jistě někdy potkal auto, které bylo celé polepené, a dominovala mu firemní zelená barva.

Nejprve jsem se ve své bakalářské práci zabývala marketingovým výzkumem od vymezení základních pojmů, přes získání konkrétních informací z interních dokumentů společnosti. Při samotném marketingovém výzkumu jsem čerpala z konkrétních zjištění společnosti Mather, která ve společnosti M&M reality provedla průzkum trhu.

Z provedeného průzkumu vyplývá, že společnost M&M reality je jedničkou na trhu s nemovitostmi. A to především díky silnému finančnímu zázemí, široké síti poboček po celé České republice s odborně vyškolenými makléři.

Objem prodeje nemovitostí a pozemků každoročně roste o stovky objektů, a to i přes finanční krizi, která se neoddiskutovatelně trhu s realitami dotkla. Tuto skutečnost vysvětlují především tím, že vedení společnosti je velice dynamické a tvárné a tudíž správnou politikou dosáhlo určeného cíle.

Jediné, co bych společnosti M&M reality pro letošní rok doporučila, je reklamní kampaň, která by o existenci společnosti informovala především veřejnost, která se v oblasti realit nepohybuje a tím tuto jedinečnou společnost nezná. Její důležitost v některých krajích po České republice je opravdu velká.

Použité zdroje:

Literatura:

- [1] DUŠEK, David. *Základy oceňování nemovitostí*. 2. vyd. Praha: Nakladatelství Oeconomica. 2006. ISBN 80-245-1061-8.
- [2] FORET, M., *Marketing*. Brno: Computer Press, a. s. 2003. ISBN 80-7226-888-0.
- [3] FORET, M. *Marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, a. s. 2006. ISBN 80-251-1041-9.
- [4] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu*. Praha: Grada Publishing, a. s. 2009. ISBN 978-80-247-3247-3.
- [5] KOTLER, Philip. *Marketing podle Kotlera - Jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Praha: Management Press. 2000. ISBN 80-7261-010-4.
- [6] KOTLER, Philip. *Moderní marketing*. 4. evropské vyd. Praha: Grada Publishing, a. s. 2007. ISBN 978-80-247-1545-2
- [7] KOTLER, P. a kol. *Marketing Management*. 12. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s. 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [8] KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing, a. s. 2005. ISBN 80-247-0969-4.
- [9] KŘÍŽEK Zdeněk a kol. *Jak psát reklamní text*. 3. Rozšířené vyd. Praha: Grada Publishing, a.s. 2008. ISBN 978-80-247-2452-2
- [10] PŘIBILOVÁ, M. a kol. *Marketingový výzkum v praxi*. Praha: Grada Publishing 1996. ISBN 80-7169-299-9.
- [11] SCHNEIDROVÁ HERALOVÁ, R. *Oceňování nemovitostí*. 1. vyd. Praha: CVUT, 2008. ISBN 978-80-01-04032-4.
- [12] VACULÍK, J. *Základy marketingu*. Univerzita Pardubice. 2003. ISBN 80-7194-583-8.
- [13] Zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník v platném znění.

Internetové zdroje:

[14] M&M reality holding a.s. – oficiální server společnosti [online].

URL: <http://www.mmreality.cz> [cit. 2010-02-15].

[15] Obchodní rejstřík a sbírka listin – oficiální server justice [online].

URL: <http://www.justice.cz/> [cit. 2010-02-19].

Seznam obrázků:

Obrázek č. 1 Proces marketingového výzkumu	14
Obrázek č. 2 Schéma organizační struktura centrály	35
Obrázek č. 3 Organizační struktura sekcí M&M reality a.s.	36
Obrázek č. 4 Organizační struktura vedení poboček.....	38
Obrázek č. 5 Stav poboček v České republice v roce 2009	38
Obrázek č. 6 Organizační struktura M&M Developer	39
Obrázek č. 7 Organizační struktura M&M hypoteční centra	40

Seznam tabulek:

Tabulka č. 1 Počet poboček v letech 2005-2009	37
Tabulka č. 2 Počet prodaných nemovitostí a pozemků v letech 2008 a 2009	44
Tabulka č. 3 Rok 2009 v konkrétních číslech	45
Tabulka č. 4 TOP5 nejlevnějších bytů:	46
Tabulka č. 5 TOP5 nejdražších bytů:	46
Tabulka č. 6 TOP5 nejlevnějších rodinných domů:	47
Tabulka č. 7 TOP5 nejdražších rodinných domů:	47

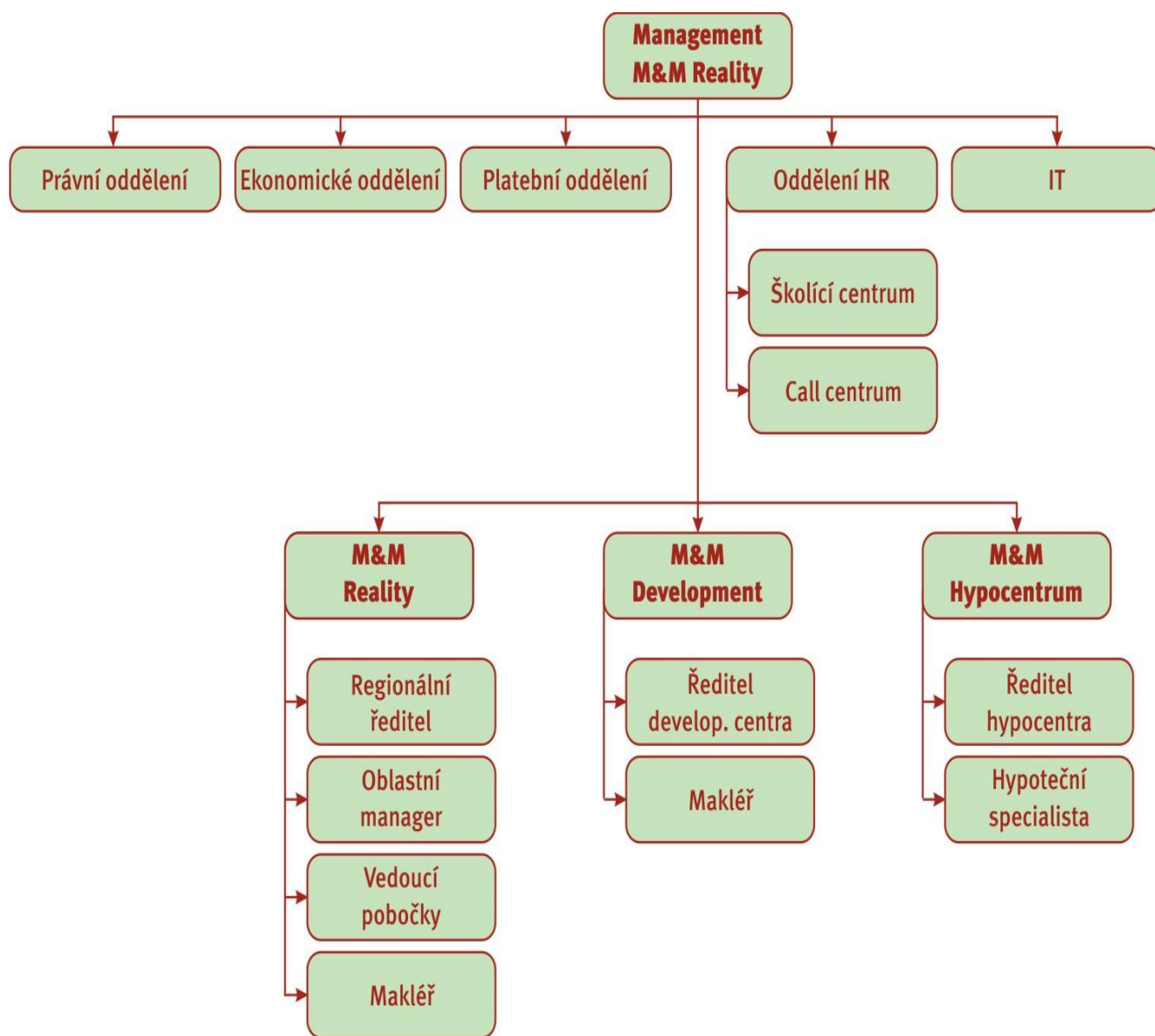
Seznam grafů:

Graf č. 1 Strategie prodeje nemovitosti	41
Graf č. 2 Podpořená znalost realitních kanceláří	42
Graf č. 3 Znalost M&M reality dle krajů	43
Graf č. 4 Prodané nemovitosti a pozemky v letech 2008 a 2009	44

Seznam příloh:

- Příloha č. 1 – Organizační struktura společnosti M&M reality holding a.s.
Příloha č. 2 – Úplný výpis z OR společnosti M&M reality holding a.s.

Příloha 1 Organizační struktura M&M reality holding a.s.



Úplný výpis

z obchodního rejstříku, vedeného
Městským soudem v Praze
oddíl B, vložka 14537

Datum zápisu:	28. prosince 2005
Spisová značka:	B 2482 Zapsáno: 28. prosince 2005 Vymazáno: 8. srpna 2008 B 14537 Zapsáno: 8. srpna 2008
Obchodní firma:	M & M reality holding a. s. Zapsáno: 28. prosince 2005
Sídlo:	Pardubice, Jindřišská 746, PSČ 530 02 Zapsáno: 28. prosince 2005 Vymazáno: 25. července 2008 Praha 1, Staré Město, Skořepka 1058/8, PSČ 110 00 Zapsáno: 25. července 2008 Vymazáno: 16. března 2010 Praha 1, Nové Město, Krakovská 1675/2, PSČ 110 00 Zapsáno: 16. března 2010
Identifikační číslo:	274 87 768Zapsáno: 28. prosince 2005
Právní forma:	Akciová společnost Zapsáno: 28. prosince 2005
Předmět podnikání:	- Realitní činnost Zapsáno: 28. prosince 2005- Správa a údržba nemovitostí Zapsáno: 28. prosince 2005- Zprostředkování obchodu a služeb Zapsáno: 28. prosince 2005- Reklamní činnost Zapsáno: 28. prosince 2005 - Pořádání odborných kurzů, školení a jiných vzdělávacích akcí včetně lektorské činnosti Zapsáno: 25. července 2008- Provádění veřejných dražeb a) dobrovolných Zapsáno: 25. července 2008
Statutární orgán - představenstvo:	
předseda představenstva:	Milan Zavadil, r.č. 751030/3328 Pardubice, Zelené Předměstí, Pernerova 737, PSČ 530 02 den vzniku funkce: 28. prosince 2005 den zániku funkce: 18. ledna 2010 den vzniku členství v představenstvu: 28. prosince 2005

den zániku členství v představenstvu: 18. ledna 2010
Zapsáno: 16. března 2010

**místopředseda
představenstva:**

Miroslav Jonáš, r.č. 760820/3339
Pardubice, Varšavská 214, PSČ 530 09
den vzniku funkce: 28. prosince 2005
den zániku funkce: 18. ledna 2010
den vzniku členství v představenstvu: 28. prosince 2005
den zániku členství v představenstvu: 18. ledna 2010
Zapsáno: 16. března 2010

člen představenstva:

Ivana Temelová, r.č. 695310/5071
Karviná, Nové Město, Fibichova 1592, PSČ 736 06
den vzniku funkce: 28. prosince 2005
den zániku funkce: 18. ledna 2010
den vzniku členství v představenstvu: 28. prosince 2005
den zániku členství v představenstvu: 18. ledna 2010
Zapsáno: 28. prosince 2005 Vymazáno: 16. března 2010

člen představenstva:

Mgr. Ondřej Mašín, r.č. 810210/3108
Hradec Králové, Nový Hradec Králové, Čajkovského 913/52,
PSČ 500 09
den vzniku členství v představenstvu: 18. ledna 2010
Zapsáno: 16. března 2010

člen představenstva:

Richard Hofer, r.č. 770815/5521
Ostrava, Poruba, Klimkovická 55/28, PSČ 708 00
den vzniku členství v představenstvu: 18. ledna 2010
Zapsáno: 16. března 2010

člen představenstva:

Petr Svoboda, r.č. 751125/3321
Pardubice, Zelené Předměstí, Čs. armády 2197, PSČ 530 02
den vzniku členství v představenstvu: 18. ledna 2010
Zapsáno: 16. března 2010

člen představenstva:

Kateřina Kocánková, r.č. 836221/3332
Pardubice, Zelené Předměstí, Pichlova 2651, PSČ 530 02
den vzniku členství v představenstvu: 18. ledna 2010
Zapsáno: 16. března 2010

Způsob jednání představenstva:

Jménem společnosti jedná ve všech věcech představenstvo. Za představenstvo jedná navenek jménem společnosti samostatně buď předseda představenstva, nebo místopředseda představenstva.

Zapsáno: 28. prosince 2005

Dozorčí rada:

předseda dozorčí rady:

Ondřej Mašín, r.č. 810210/3108
Hradec Králové, Labská kotlina 1133, PSČ 500 02
den vzniku funkce: 28. prosince 2005

den zániku funkce: 28. března 2007
den vzniku členství v dozorčí radě: 28. prosince 2005
den zániku členství: 28. března 2007
Zapsáno: 28. prosince 2005 Vymazáno: 16. března 2010

místopředseda dozorčí rady: Richard Hofer, r.č. 770815/5521
Ostrava, Poruba, Pavlouskova 4442/6, PSČ 708 00
den vzniku funkce: 28. prosince 2005
den zániku funkce: 28. března 2007
den vzniku členství v dozorčí radě: 28. prosince 2005
den zániku členství: 28. března 2007
Zapsáno: 28. prosince 2005 Vymazáno: 16. března 2010

člen dozorčí rady: Petr Svoboda, r.č. 751125/3321
Pardubice, Čs. Armády 2197, PSČ 530 02
den vzniku funkce: 28. prosince 2005
den zániku funkce: 28. března 2007
den vzniku členství v dozorčí radě: 28. prosince 2005
den zániku členství: 28. března 2007
Zapsáno: 28. prosince 2005 Vymazáno: 16. března 2010

člen dozorčí rady: Josef Dolanský, r.č. 730621/1011
Pardubice, Zelené Předměstí, Palackého třída 2418, PSČ 530 02
den vzniku členství v dozorčí radě: 18. ledna 2010
Zapsáno: 16. března 2010

člen dozorčí rady: Josef Dolanský, r.č. 730621/1011 Sopřeč 101, 533 16 Vápno
den vzniku funkce: 28. prosince 2005
den vzniku členství v dozorčí radě: 28. prosince 2005
Zapsáno: 28. prosince 2005 Vymazáno: 16. března 2010

člen dozorčí rady: Josef Pelc, r.č. 620110/0532 Vitíněves 17, PSČ 506 01
den vzniku funkce: 28. prosince 2005
den zániku funkce: 28. března 2007
den vzniku členství v dozorčí radě: 28. prosince 2005
den zániku členství: 28. března 2007
Zapsáno: 28. prosince 2005 Vymazáno: 16. března 2010

člen dozorčí rady: Jiří Jelínek, r.č. 820609/3951 Brno, Marešova 12, PSČ 602 00
den vzniku funkce: 28. prosince 2005
den zániku funkce: 28. března 2007
den vzniku členství v dozorčí radě: 28. prosince 2005
den zániku členství: 28. března 2007
Zapsáno: 28. prosince 2005 Vymazáno: 16. března 2010

předseda dozorčí rady: Petr Motyka, r.č. 530531/118 Ostrava, Bartovice,
Sousedská 344/44, PSČ 717 00
den vzniku funkce: 18. ledna 2010
den vzniku členství v dozorčí radě: 18. ledna 2010
Zapsáno: 16. března 2010

místopředseda dozorčí rady: Josef Pelc, r.č. 620110/0532 Vitíněves 17, PSČ 506 01

den vzniku funkce: 18. ledna 2010
den vzniku členství v dozorčí radě: 18. ledna 2010
Zapsáno: 16. března 2010

člen dozorčí rady: Michal Möhwald, r.č. 830323/3576
Černý Důl 243, PSČ 543 44
den vzniku členství v dozorčí radě: 18. ledna 2010
Zapsáno: 16. března 2010

člen dozorčí rady: Tomáš Milský, r.č. 790627/3408
Rychnov nad Kněžnou, Javornická 1581, PSČ 516 01
den vzniku členství v dozorčí radě: 18. ledna 2010
Zapsáno: 16. března 2010

člen dozorčí rady: Ing. Pavel Zámečnick, r.č. 820521/3434
Hradec Králové, Třebeš, Pod Zámečkem 385/118, PSČ 500 06
den vzniku členství v dozorčí radě: 18. ledna 2010
Zapsáno: 16. března 2010

člen dozorčí rady: Patrik Krempaský, r.č. 720525/5189
Havířov, Město, Moskevská 1073/5, PSČ 736 01
den vzniku členství v dozorčí radě: 18. ledna 2010
Zapsáno: 16. března 2010

člen dozorčí rady: Andrea Nekolová, r.č. 755719/2907
Liberec, Liberec XII - Staré Pavlovice, Polní 810, PSČ 460 01
den vzniku členství v dozorčí radě: 18. ledna 2010
Zapsáno: 16. března 2010

člen dozorčí rady: Tomáš Štěpnička, r.č. 851103/3773
Žďár nad Sázavou, Žďár nad Sázavou 1, Dolní 1739/7,
PSČ 591 01
den vzniku členství v dozorčí radě: 18. ledna 2010
Zapsáno: 16. března 2010

Akcie:
200 ks kmenové akcie na majitele v listinné podobě ve jmenovité hodnotě 10 000,- Kč
Zapsáno: 28. prosince 2005

Základní kapitál: 2 000 000,- Kč
Splaceno: 100 % Zapsáno: 28. prosince 2005