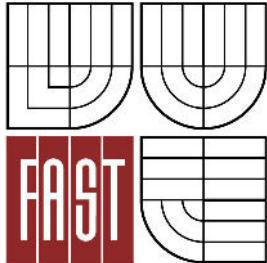




VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA STAVEBNÍ
ÚSTAV STAVEBNÍ EKONOMIKY A ŘÍZENÍ

FACULTY OF CIVIL ENGINEERING
INSTITUTE OF STRUCTURAL ECONOMICS AND MANAGEMENT

PROBLEMATIKA PROSAZENÍ SVÉ CENY NA TRHU S NEMOVITOSTMI

ENFORCEMENT ISSUE WITH REQUIRED PRICE OF THE PROPERTY MARKET

DIPLOMOVÁ PRÁCE
MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

Bc. PETRA LUKELOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

PhDr. DANA LINKESCHOVÁ, CSc.

BRNO 2013



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ FAKULTA STAVEBNÍ

Studijní program N3607 Stavební inženýrství
Typ studijního programu Navazující magisterský studijní program s prezenční formou studia
Studijní obor 3607T038 Management stavebnictví
Pracoviště Ústav stavební ekonomiky a řízení

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Diplomant Bc. Petra Lukelová

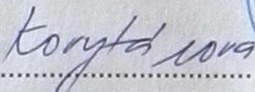
Název Problematika prosazení své ceny na trhu s nemovitostmi

Vedoucí diplomové práce PhDr. Dana Linkeschová, CSc.

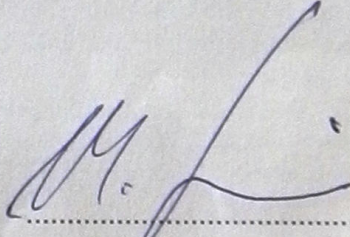
Datum zadání diplomové práce 31. 3. 2012

Datum odevzdání diplomové práce 11. 1. 2013

V Brně dne 31. 3. 2012


.....
doc. Ing. Jana Korytářová, Ph.D.
Vedoucí ústavu




.....
prof. Ing. Rostislav Drochytka, CSc.
Děkan Fakulty stavební VUT

Podklady a literatura

- Linkeschová D.: K otázkám managementu ve stavebnictví
- Koubek, J.: Řízení lidských zdrojů
- Veber, J.: Management
- Konečný, Wagnerová: Management v praxi
- Vodáček, Vodáčková: Management
- Stýblo, J.: Moderní personalistika
- Časopisy: Moderní řízení, HRM, HN a další

Zásady pro vypracování (zadání, cíle práce, požadované výstupy)

Cílem práce je teoreticky vymezit zadané téma v oblasti managementu. V praktické části pak provést šetření, analyzovat jeho výsledky a posoudit jejich praktické uplatnění ve stavební oblasti.

Rámcová osnova zadání:

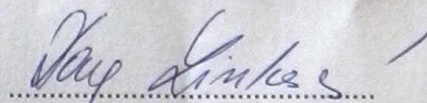
1. Úvod, cíl práce
2. Teoretická část - vymezení základních pojmů
 - zvláštnosti a význam zvolené problematiky
 - specifika ve stavebnictví
3. Empirická část - pracovní hypotézy
 - charakteristika zvoleného souboru
 - empirické šetření
4. Dílčí závěry a doporučení
5. Závěr

Požadovaným výstupem je publikace splňující požadavky na vysokoškolskou kvalifikační práci ve smyslu tohoto zadání a příslušných směrnic a norem.

Struktura bakalářské/diplomové práce

VŠKP vypracujte a rozčleňte podle dále uvedené struktury:

1. Textová část VŠKP zpracovaná podle Směrnice rektora "Úprava, odevzdávání, zveřejňování a uchovávání vysokoškolských kvalifikačních prací" a Směrnice děkana "Úprava, odevzdávání, zveřejňování a uchovávání vysokoškolských kvalifikačních prací na FAST VUT" (povinná součást VŠKP).
2. Přílohy textové části VŠKP zpracované podle Směrnice rektora "Úprava, odevzdávání, zveřejňování a uchovávání vysokoškolských kvalifikačních prací" a Směrnice děkana "Úprava, odevzdávání, zveřejňování a uchovávání vysokoškolských kvalifikačních prací na FAST VUT" (nepovinná součást VŠKP v případě, že přílohy nejsou součástí textové části VŠKP, ale textovou část doplňují).



PhDr. Dana Linkeschová, CSc.
Vedoucí diplomové práce

ABSTRAKT DILOMOVÉ PRÁCE

Diplomová práce sleduje chování realitních makléřů, vlastnosti realitního trhu a jeho specifika. Sleduje prodej domů z pohledu prodejce i kupujícího. Zaměřuje se na rady pro úspěšný prodej nemovitosti a popisuje, co vše ho ovlivňuje. Praktická část je zaměřena na předprodejní servis, správný marketing při prodeji nemovitosti a blíže popisuje úskalí realitních kanceláří.

ABSTRACT

Master's thesis explores the behavior of real estate agents, real estate market features and its specifics. Thesis monitors selling of properties from the perspective of the seller and the buyer. It is focused on advices for succesfull sale of the property and it is describing, what could affect the selling process. Practical part is focused on pre-sale services, correct marketing when selling a property and it closely describes pitfalls of estate agencies

KLÍČOVÁ SLOVA

oceňování, hodnota, cena, výpis z katastru nemovitostí, porovnávací metoda, cena tržní, věcná hodnota, znalecký posudek, management, podnikání, rozhodování, ovlivňování, komunikace, strategie

KEYWORDS

evaluation, value, price, cadastre statement, comparitive method, the market price, factual value, expert evidence, management, business, decision, affect, communication, strategy

Bibliografická citace práce:

LUKELOVÁ, Petra. *Problematika prosazení své ceny na trhu s nemovitostmi: diplomová práce*. Brno, 2013, 120 str. Vysoké učení technické v Brně. Fakulta stavební. Ústav stavební ekonomiky a řízení. Vedoucí bakalářské práce PhDr. Dana Linkeschová, CSc.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci zpracovala samostatně a že jsem uvedla všechny použité informační zdroje.

V Brně, dne 22. 10. 2012

podpis

Poděkování

Chtěla bych poděkovat vedoucí mé diplomové práce, paní PhDr. Daně Linkeschové, CSc. a panu Ing. Romanu Staňkovi, za cenné rady, připomínky a veškerý věnovaný čas.

OBSAH

1	ÚVOD	- 13 -
2	TEORETICKÁ ČÁST	- 14 -
2.1	METODY OCEŇOVÁNÍ	- 14 -
2.1.1	Hodnoty a ceny v praxi	- 14 -
2.1.2	Souhrn cen a hodnot	- 14 -
2.1.3	Základní metody oceňování nemovitého majetku	- 18 -
2.1.4	Obecně k podkladům pro ocenění	- 19 -
2.1.5	Metody vedoucí ke zjištění obvyklé (obecné, tržní) ceny	- 21 -
2.1.5.1	<i>Zjištění věcné hodnoty</i>	- 21 -
2.1.5.2	<i>Zjištění výnosové hodnoty</i>	- 21 -
2.1.5.3	<i>Srovnávací (komparativní) metoda</i>	- 21 -
2.1.5.4	<i>Metoda střední hodnoty</i>	- 21 -
2.1.5.5	<i>Naegeliho metoda váženého průměru</i>	- 21 -
2.1.5.6	<i>Bradáčova úprava metody váženého průměru</i>	- 21 -
2.1.5.7	<i>Metoda zbytku</i>	- 21 -
2.1.5.8	<i>Znalecký posudek ke zjištění obvyklé ceny</i>	- 21 -
2.1.5.9	<i>Znalecký posudek ke zjištění obvyklé ceny</i>	- 21 -
2.2	ZÁKLADY MANAGEMENTU	- 27 -
2.2.1	Prostředí managementu	- 27 -
2.2.2	Management a podnikání	- 28 -
2.2.3	Rozhodování	- 29 -

2.1.3.1	Základní pojmy	- 28 -
2.1.3.2	Dvě stránky rozhodování a teorie rozhodování	- 28 -
2.1.3.3	Rozhodovací procesy a rozhodovací problémy	- 28 -
2.1.3.4	Typy rozhodovacích problémů	- 28 -
2.2.4	Ovlivňování	- 32 -
2.2.5	Komunikace	- 34 -
2.1.5.1	Základní pojmy	- 28 -
2.1.5.2	Obecní zásady úspěšné komunikace	- 28 -
2.1.5.3	Forma komunikace	- 28 -
2.2.6	Prezentace	- 41 -
2.2.7	Strategický management	- 42 -
2.1.7.1	Základní pojmy	- 43 -
2.2.8	Strategický řízení a strategie	- 43 -
3	PRAKTICKÁ ČÁST	- 44 -
3.1	ZÁKLADNÍ PROBLEMATIKA	- 44 -
3.2	PROSTŘEDÍ REALIZAČNÍ FIRMY	- 45 -
3.3	REALITNÍ KANCELÁŘE	- 45 -
3.4	ETIKA	- 46 -
3.5	PRÁCE S REALITNÍM MAKLEŘEM	- 50 -
3.5.1	Proč si vybrat makléře	- 50 -
3.5.2	Práce s realitním makleřem	- 51 -
3.5.3	Hlavní chyby při výběru makléře	- 51 -
3.5.4	Odkud berou makléři klienty?	- 55 -
3.5.5	Charakteristika dobrého makléře	- 55 -

3.6	ZDANĚNÍ PŘI PRODEJI NEMOVITOSTI.....	- 56 -
3.6.1	Daň z převodu nemovitosti	- 56 -
3.6.2	Předmět, základ a sazba daně	- 57 -
3.6.3	Daň z příjmů	- 57 -
3.6.4	Příjmy z převodu družstevního bytu	- 58 -
3.6.5	Úhrada ceny za nemovitost.....	- 58 -
3.6.6	Notářská a advokátní úschovna	- 59 -
3.6.7	Bankovní úschovna.....	- 60 -
3.6.8	Úhrada daně z převodu nemovitosti	- 60 -
3.7	NA CO SE ZAMĚŘÍ KUPUJÍCÍ.....	- 61 -
3.7.1	Katastr nemovitostí	- 61 -
3.7.2	Ověření totožnosti prodejce	- 61 -
3.7.3	Kupní smlouva, kupní cena	- 62 -
3.7.4	Ostatní.....	- 62 -
	3.7.4.1 Lokalita	- 62 -
3.8	SOUČASNOST POPTÁVKY	- 64 -
3.8.1	Příklad špatné domluvy	- 64 -
3.8.2	Další příklady z praxe	- 66 -
3.9	DALŠÍ INFORMACE, TÝKAJÍCÍ SE PRODEJE NEMOVITOSTI.....	- 66 -
3.9.1	Hlavní důvody, proč se lidé stěhují	- 67 -
3.9.2	Důvody, proč prodávat a pak kupovat	- 68 -
3.9.3	Důvody, proč nejdříve kupovat a pak prodávat.....	- 68 -
3.9.4	Správná cena	- 69 -
3.9.5	Obvyklé důvody přemrštěné ceny	- 69 -
3.9.6	Úskalí vysokých cen	- 70 -

3.9.7	Úloha realitního makléře ve stanovení ceny.....	- 69 -
3.9.8	Renovace – ano, či ne?	- 70 -
3.9.9	Snížení ceny	- 71 -
3.9.10	Pokud je vaše prodejní cena příliš vysoká, zpozorněte!	- 71 -
3.9.11	Dům jako investice – jak se vyhnout chybám	- 72 -
3.10	PŘÍPRAVA NEMOVITOSTI NA PRODEJ	- 74 -
3.10.1	Co kupující chtějí a makléři rádi ukazují.....	- 74 -
3.10.2	Zbavte se emocí	- 74 -
3.10.3	„Anonymizace“ vašeho domu	- 74 -
3.10.4	Inspirace okolím	- 75 -
3.10.5	Otevřený prostor	- 75 -
3.10.6	Zbavte se nepořádku	- 75 -
3.10.7	Drobné opravy a úpravy	- 77 -
3.10.8	Nezapomeňte	- 81 -
3.10.9	Home Staging	- 82 -
3.10.10	Které opravy se vyplatí	- 83 -
3.11	PROHLÍDKY DOMU	- 84 -
3.11.1	Jak na prohlídky	- 84 -
3.11.2	Jak zpřístupnit nemovitost kupujícím	- 85 -
3.11.3	Co udělat	- 85 -
3.11.4	Prohlídka domu v zimě	- 87 -
3.11.5	Prohlídka domu na jaře	- 89 -
3.11.6	Marketing během prohlídky.....	- 90 -
3.11.7	Na co se kupující ptají při koupi	- 91 -
3.11.8	Na co se kupující nejčastěji zaměřují	- 94 -

3.11.9	Vyjednávání s kupujícím – protinabídka	- 94 -
3.11.10	Důvody, proč prodávající trvají na původní ceně.....	- 95 -
3.12	PŘEDPRODEJNÍ SERVIS	- 95 -
3.13	MARKETING	- 98 -
3.13.1	Marketing na trhu kupujícího	- 98 -
3.13.2	Reklama	- 98 -
3.13.3	Inzerce.....	- 99 -
3.13.4	Vytvoření inzerátu	- 100 -
3.13.5	Reklamní brožura.....	- 107 -
3.13.6	Prezentace nemovitosti na internetu	- 108 -
3.13.7	Prodejní plachta	- 109 -
3.13.8	Direct mail a elektronické letáky	- 109 -
3.13.9	Open house	- 110 -
3.13.10	Virtuální prohlídka	- 110 -
3.13.11	Přímý prodej.....	- 110 -
3.13.12	Rozdíl mezi špatným a dobrým marketingem	- 111 -
3.13.13	Jak zvýšit poptávku	- 112 -
4	ZÁVĚR.....	- 114 -
5	POUŽITÉ INFORMAČNÍ ZDROJE.....	- 115 -
5.1	CITACE.....	- 115 -
5.1.1	Citace knih	- 115 -
5.1.2	Citace internetových stránek.....	- 115 -
5.1.3	Citace zákonů.....	- 116 -



5.2	INTERNETOVÉ STRÁNKY	- 116 -
5.3	ZÁKONY A VYHLÁŠKY	- 117 -
5.4	BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE	- 117 -
6	SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK	- 118 -
7	SEZNAM OBRÁZKŮ	- 119 -
8	SEZNAM VZORCŮ	- 120 -
9	SEZNAM PŘÍLOH	- 120 -

1 ÚVOD

Problematika prosazení své ceny na trhu s nemovitostmi jsem si zvolila jako téma své diplomové práce proto, jelikož mě tato problematika vždy zajímala. Je to podmíněno i tím, že díky mému rodinnému okolí jsem byla častým účastníkem řešení a problematik týkající se prodeje nemovitostí. Měla jsem tak možnost přihlížet na práci z prostředí realitní kanceláře a oblasti znaleckých posudků.

Kromě osobního vztahu k tématu mě k jeho volbě motivovala skutečnost, že spousta lidí chce prodat svoji nemovitost, ale v dnešní době bez etiky, mají převážně **špatné zkušenosti** s realitní kanceláří a především s **makléři**. Neexistuje žádný státem stanovený **zákon** zabývající se touto problematikou. Realitního makléře v naší republice může dělat opravdu každý! Setkala jsem se s několika makléři a nejenže nemají odborné vzdělání, ale někteří mají pouze základní školu a jde jim pouze o provizi.

Chtěla bych **odborné i laické veřejnosti** přiblížit problematiku prosazení své ceny nemovitosti. Poradit jim správný postup, potřebné dokumenty, jak zaujmout kupující a jak zatraktivnit svoji nemovitost.

Za problém shledávám, jak je zmíněno výše, neexistující zákon, neetické chování makléřů bez vzdělání a vysokou konkurenci nabídek. V dnešní době lidé nemají peníze na výstavbu nových domů, jednak z finančního hlediska, kdy většina lidí to řeší hypotékami, ale i to je dnes problém, jednak z nedostatku stavebních parcel. Proto je velmi důležité řádně se na prodej domu připravit, aby byl co nejúspěšnější.

Cílem mé práce je zhotovit souhrn důležitých informací a poznatků pro prodej nemovitosti s účelem dosáhnout co nejlepší ceny.

Přála bych si, aby tato práce byla přínosem pro laickou i odbornou veřejnost, a pomohla lidem i bez odborného vzdělání **úspěšně prodat svoji nemovitost**.

2 TEORETICKÁ ČÁST

2.1 Metody oceňování

2.1.1 Hodnoty a ceny v praxi

Oceňování je činností, kdy je určitému předmětu, souboru předmětů, práv ap. přiřazován peněžní ekvivalent. Je přitom třeba rozlišovat pojmy **cena** a **hodnota**. V praxi se tyto termíny často zaměňují [2, s. 47].

Hodnota není skutečně zaplacenou, požadovanou nebo nabízenou cenou. Je to ekonomická kategorie, vyjadřující peněžní vztah mezi zbožím a službami, které lze koupit, na jedné straně, kupujícími a prodávajícími na straně druhé. Jedná se o odhad. Podle ekonomické koncepce hodnota vyjadřuje užitek, prospěch vlastníka zboží nebo služby k datu, k němuž se odhad hodnoty provádí. Existuje řada hodnot, podle toho, jak jsou definovány (např. věcná hodnota, výnosová hodnota, střední hodnota, tržní hodnota ap.), přitom každá z nich může být vyjádřena zcela jiným číslem. Při oceňování je proto vždy zcela přesně definovat, jaká hodnota je zjišťována [2, s. 47].

Cena je pojem používaný pro požadovanou, nabízenou nebo skutečně zaplacenou částku za zboží nebo službu. Částka je nebo není zveřejněna, zůstává však historickým faktem. Může nebo nemusí mít vztah k hodnotě, kterou věci přisuzují jiné osoby [2, s. 47].

Cena vzniká střetáváním nabídky a poptávky. **Zákon rostoucí nabídky** je založen na tom, že s rostoucí cenou roste množství nabízených statků. **Zákon klesající poptávky** odpovídá, že s rostoucí cenou klesá poptávané množství a naopak [2, s. 50].

Přesné znění definice ceny je uvedeno v zákoně o cenách č.526/1990 Sb., o cenách (ve znění zákona č.135/1994 Sb. a zákona č.151/1997 Sb.) v § 1 odst. 2, kde je cena definována jako peněžní částka sjednávající se při nákupu a prodeji zboží nebo zjištěná podle zvláštních předpisů a to k jiným účelům než k prodeji [2, s. 50].

2.1.2 Souhrn cen a hodnot

Výnosová hodnota též "kapitalizovaná míra zisku", "kapitalizovaný zisk". Součet všech čistých budoucích příjmu z věci (například z nemovitosti, z podniku), diskontovaných (odúročených) na současnou hodnotu. Zjistí se u nemovitostí z dosaženého (resp. při dobrém hospodaření v daném místě a čase reálně dosažitelného) ročního nájemného, snížené o roční náklady na provoz [1, s. 512].

Věcná hodnota též „substanční hodnota“, dle právního názvosloví „časová cena“ věci. Reprodukční cena věci, snížená o přiměřené opotřebení, odpovídající průměrně

opotřeбенé věci stejného stáří a přiměřené intenzity používání, ve výsledku pak snížená o náklady na opravu vážných závad, které znemožňují okamžité užívání věci. V zákoně o účetnictví č. 563/91 Sb. je definována v §25 odst. (4) písm. b) reprodukční pořizovací cena („cena, za kterou by byl majetek pořízen v době, kdy se o něm účtuje“) [1, s. 512].

Cena zjištěná (administrativní, úřední)

Je cena stanovená podle cenového předpisu, podle zákona o oceňování majetku č. 151/1997 Sb., a prováděcí vyhlášky Ministerstva financí ČR č. 3/2008 Sb. Základní předpis se rozumí zákon o cenách č. 526/1990 Sb., o cenách (ve znění zákona č. 135/1994 Sb. a zákona č.151/1997 Sb.) v § 1 odst. 2. [2, s. 50].

Cena pořízení

Je označení pro cenu, za kterou byl pořízen majetek, bez vedlejších pořizovacích nákladů. Zahrnuje (je-li vyčíslena) DPH, pokud není odečtena na vstupu. Oceňují se tak pohledávky, krátkodobý finanční majetek a finanční investice [12].

Cena pořizovací (též „cena historická“)

je cena, za kterou bylo možno věc pořídit v době jejího pořízení (u nemovitostí, zejména staveb, cena v době jejich postavení), bez odpočtu jejího opotřeбенí.

Vyskytuje se nejčastěji v účetní evidenci. V zákoně o účetnictví č. 563/91 Sb. je definována v § 25 odst. (4) písm. a) jako pořizovací cena („cena, za kterou byl majetek pořízen a náklady s jeho pořízením související“) [2, s. 50].

Cena reprodukční (též „reprodukční pořizovací cena“)

je cena (věcná cena), za kterou by bylo možno stejnou či srovnatelnou novou věc pořídit v době ocenění, bez odpočtu opotřeбенí.

Zjišťuje se u staveb buď pracně podrobným položkovým rozpočtem, nebo za pomoci agregovaných položek, nejčastěji však za pomoci technickohospodářských ukazatelů (THU) – jednotkových cen za 1 m³ obestavěného prostoru, 1 m² zastavěné plochy ap.

V zákoně o účetnictví č. 563/91 Sb. je definována v § 25 odst. (4) písm. b) jako reprodukční pořizovací cena („cena, za kterou by byl majetek pořízen v době, kdy se o něm účtuje“) [2, s. 51].

Cena obvyklá, s níž pracují české zákony namísto tržní, rozumíme cenou, za niž lze věc v daném místě a čase prodat nebo koupit, definice této ceny vychází ze zákona č.151/97 Sb. § 2 odst. 1:

Obvyklou cenou se pro účely tohoto zákona rozumí cena, která byla dosažena při prodeji stejného, popřípadě obdobného majetku nebo při poskytování stejné nebo

obdobné služby v obvyklém obchodním styku v tuzemsku ke dni ocenění. Přitom se zvažují všechny okolnosti, které mají na cenu vliv, avšak do její výše se nepromítají vlivy mimořádných okolností trhu, osobních poměrů prodávajícího nebo kupujícího ani vliv zvláštní obliby. Mimořádnými okolnostmi trhu se rozumějí například stavy tísně prodávajícího nebo kupujícího, důsledky přírodních či jiných kalamit. Osobními poměry se rozumějí zejména vztahy majetkové, rodinné nebo jiné osobní vztahy mezi prodávajícím a kupujícím. Zvláštní oblibou se rozumí zvláštní hodnota přikládaná majetku nebo službě vyplývající z osobního vztahu k nim [7].

Obvykle se obecná cena zjišťuje porovnáním s již realizovanými prodeji a koupěmi obdobných věcí v daném místě a čase, pokud jsou k tomu dostupné informace. Pokud tyto informace nejsou od statisticky významného souboru dostatečně porovnatelných nemovitostí, je třeba použít náhradní metodiku [2, s. 53].

Smluvní cena – vzniká dohodou mezi prodávajícím a kupujícím [11].

Konkurzní cena – tuto cenu vždy vyhlašuje nějaká instituce a z nabídky firem si potom v konkurzním řízení vybírá tu firmu, která je z hlediska stanovených kritérií nejlepší [11].

Cena zvláštní obliby, cena určité věci zpravidla nepřiměřená skutečné hodnotě věci, stanovená s ohledem na zvl. osobní, popřípadě citový vztah vlastníka nebo zájemce o tuto věc (např. rodinný šperk) [8].

Realizační cena (Strike price) je předem stanovená cena podkladového aktiva, za kterou má při uplatnění opce její držitel právo podkladové aktivum vypořádat [9].

Minimální cena, taková cena, při které se prodávajícímu začne vyplácet věc prodat, při nižší ceně by prodělal. Naopak **maximální cena** udává hranici, při které by začal prodělavat kupující – vyšší cena již se mu v budoucnu užítkem věci (nemovitosti) nezaplatí. Přitom tato cena za určitých (ne obvyklých) okolností by mohla být i nižší než minimální cena. Je pak úkolem odhadce, aby dokázal všechny tyto ceny stanovit a tím podat objednateli požadované informace pro jednání o ceně [464, s. 53].

Dumpingová cena

Dumpingová cena, zkráceně dumping, je jednou z forem nekalé soutěže postižitelné antimonopolním úřadem. Je to cena služby, která nepokrývá náklady na výrobu. Ta musí být proto dotovaná. Dumping se využívá k likvidaci konkurence, k udržení se na trhu nebo úspěšnému vstupu na trh [10].

Výchozí cena

Při výpočtech některé z výše uvedených cen (hodnot) se pojem výchozí cena používá pro cenu nové stavby, bez odpočtu opotřebení [3, s. 51].

Jednotková cena, základní cena

Cena za jednotku (m^3 , m^2 , m, ks, ha, t):

JCS ... jednotková cena srovnávacího objektu,

JCO ... jednotková cena oceňovaného objektu.

V oceňovací vyhlášce č. 3/2008 Sb. Jsou obdobou termíny (v předpisu více nedefinované, z kontextu však vyplývající):

ZC ... základní cena – jednotková cena, stanovená v předpisu pro objekt standardního provedení

ZCU ... základní cena upravená – jednotková cena získaná ze ZC úpravou např. pomocí koeficientů, srážek, přírážek, ap. [3, s. 51].

Cena kapitálu

Je výdaj, který musí podnik zaplatit za získání různých forem kapitálu, použitých při financování investic. Vyjadřuje se v procentech z hodnoty vloženého kapitálu [12].

Cena historická

Je v účetnictví označení pro ocenění složek majetku nebo zdrojů. Použije se zásadně skutečná cena, která byla spojena s pořízením majetku nebo zdrojů v době, kdy se o nich poprvé účtovalo [12].

Aukční cena – výsledná cena aukce, která se rovná aktuální ceně při ukončení aukce. Tato cena je kupní cenou v následně uzavírané kupní smlouvě [13].

Cena burzovní

Je cena, za kterou se obchodovalo určitým zbožím nebo cenným papírem v daný den na určité burze [12].

Cena kilogramová - vyjádření vztahu dosažené ceny při vývozu nebo dovozu k jednomu kilogramu obchodovaného zboží. Vypočtená cena charakterizuje materiálovou náročnost obchodovaného zboží. Používá se jako ukazatel hodnocení efektivnosti zahraničního obchodu, zejména obchodu strojírenskými výrobky [14].

Cena světová

Je cena zboží na rozhodujícím trhu rozhodujícího dodavatele. Typická pro burzovní zboží. Je základem pro stanovení ceny určitých komodit mimo burzu. (Většina průmyslového zboží nemá světovou cenu) [12].

Cena tržní

Je cena, která odpovídá vyrovnanému vztahu mezi nabídkou a poptávkou. Může být i deformována není-li tvořena za podmínek volné konkurence, ale např. vlivem monopolu. Viz též cena obvyklá [12].

Cena vnitropodniková

Je způsob ocenění výkonu jednoho střediska jinému středisku [12].

Cena nákupní

Cena, za které zboží nakoupil obchodník od dodavatelů. Po připočtení obchodníkovy marže vznikne cena maloobchodní [12].

Cena velkoobchodní

Zkráceně VOC. Cena zboží pro velkoodběratele, distributory, překupníky. Takto oceněné zboží je vydáváno přímo z továren nebo podnikových skladů a čeká jej ještě cesta na pulty obchodů [12].

Cena maloobchodní

Zkráceně MOC. Cena pro odběr koncovými zákazníky. Je do ní započtena cena přepravy z továren/podnikových skladů a marže obchodníka. S maloobchodní cenou se mohou pojít další povinné položky jako je např. autorský poplatek nebo poplatek za elektroodpad, který může být proporcionální k velikosti výrobku [12].

2.1.3 Základní metody oceňování nemovitého majetku

Při oceňování majetku musíme rozlišit jednak pojem *cena* a *hodnota*, a také musíme zvolit vhodnou *metodu* oceňování majetku, která zohledňuje podstatná fakta a podmínky nemovitosti.

Základní metody používající se pro oceňování nemovitostí:

- **porovnávací (srovnávací, komparativní) metody**, vycházející přímo z porovnání s prodeji podobných nemovitostí v podobných podmínkách; porovnání je buď přímé, přímo mezi prodávanými a oceňovanou nemovitostí, nebo nepřímé - soubor údajů o prodávaných nemovitostech a jejich cenách se

zpracovává na průměrnou, základní, standardní nemovitost (etalon) a s touto je pak porovnávána nemovitost oceňovaná (vhodné pro opakované použití jednou zpracovaných údajů)

- **metoda zjištění obvyklé (obecné) ceny pomocí koeficientu prodejnosti** – z realizovaných prodejů stejných věcí se zjistí průměrný poměr mezi cenou prodejní a cenou časovou (věcnou hodnotou); tímto koeficientem se pak násobí časová cena oceňované věci
- **metoda zjištění věcné hodnoty** (časové ceny – nákladový způsob) – vychází se z reprodukční ceny k datu ocenění, tato se u staveb snižuje o opotřebení
- **metoda výnosové hodnoty** (výnosový způsob) - základem jsou zisky, které v budoucnu může vlastnictví nemovitosti při jejím pronájmu přinášet. Tyto zisky se diskontováním (odúročením) převádějí na současnou hodnotu a sčítají. Tím se dochází k porovnání zisků z vlastnictví nemovitostí s ev. zisky při investování částky ve výši ceny věci na úroky. Míra kapitalizace se zjišťuje nejsprávněji z výnosů obdobných nemovitostí porovnáním s jejich cenou
- **metoda rentního oceňování** zohledňuje různé podmínky, jež mají různí výrobci resp. majitelé srovnatelných věcí (ložiska surovin, zemědělská půda)
- **metoda zjištění obvyklé (obecné) ceny prostým, resp. váženým průměrem;** průměr se vypočte zpravidla z hodnoty věcné a hodnoty výnosové
- **indexové metody** - pomocí různě zvolených, resp. odvozených indexů se provádí přepočty cen
- **oceňování pomocí účetní hodnoty**
- **metoda zbytku** používá se zpravidla v případech ocenění nemovitosti, která není ve stavu vhodném k používání. Principem je ocenění nemovitosti za fiktivního předpokladu, že je v pořádku, a následném odečtení nákladů na dosažení tohoto použitelného stavu [2, s. 56].

2.1.4 Obecně k podkladům pro ocenění

Přehled všech podkladů pro ocenění je znalec (odhadce) povinen uvést v náleзовé části svého znaleckého posudku (odhadu). U každého dokladu se přiměřeně podrobně uvede jeho název, kdo a kdy ho vydal a schválil, pod jakým číslem jednacím, k tomu podstatný obsah.

Podkladem k ocenění nemovitostí jsou zejména:

- **výpis z katastru nemovitostí;** neměl by být starší 3 měsíců, je však třeba zvážit, zda například pro orientační ocenění není nadbytečné vyžadovat po objednateli, aby vynaložil zbytečně námahu a náklady na nový výpis. V případě

že je použit výpis starší 3 měsíců, je třeba, aby objednatel znalci potvrdil, že použitý výpis je stále aktuální; znalec si v takovém případě může některé informace z výpisu ověřit dálkovým přístupem do katastru nemovitostí na www.cuzk.cz – katastr nemovitostí, nahlížení do katastru, informace z KN, informace o parcele nebo informace o budově;

- **kopie příslušné části katastrální mapy** s vyznačením oceňovaných pozemků, odpovídající skutečnosti (měla by být opět co nejnovější, obdobně jako u výpisu z KN) v případě že je použita kopie katastrální mapy starší 3 měsíců, je třeba, aby objednatel znalci potvrdil, že použitá kopie je stále aktuální;
- **výpisy z pozemkové knihy**, zejména pokud se týká stáří starších staveb. Ve věci získání informací o stáří staveb má znalec ještě možnost oslovit příslušný obecní nebo městský úřad či magistrát s dotazem, zda v rámci odboru vnitřních věcí nemá oddělení evidence nemovitostí s archivem základních informací o nemovitostech nacházejících se na území obce či města (rok vzniku stavby, první majitel, architekt, zásadní přestavby, odstranění stavby apod.);
- **cenová mapa pozemků**, pokud je v dané obci vypracována a je k datu odhadu platná,
- **výkresová dokumentace** skutečného provedení staveb, pokud možno schválená stavebním úřadem,
- **stavebně právní dokumentace** (územní rozhodnutí, stavební povolení, kolaudační rozhodnutí, dokumentace prováděných změn, rekonstrukcí a modernizací),
- **nájemní smlouvy** a výměry nájemného k bytům, nebytovým prostorům, venkovním plochám, zahradám ap. v oceňované nemovitosti resp. areálu,
- **pasporty nemovitostí**,
- **přiznání k dani z nemovitostí**,
- **pojistné smlouvy** na živelné pojištění staveb a pojištění odpovědnosti za škodu,
- **smlouvy o správě nemovitostí**,
- **smlouvy o službách** spojených s údržbou, opravami a provozem nemovitosti,
- **výsledky místního šetření** (ohledání) nemovitosti, provedeného zásadně osobně odhadcem, za pomoci příslušně poučeného nestranného pomocníka (pomocníků) při měření,
- **příslušné předpisy, katalogy cen, normy, odborné časopisy a literatura** (každá použitá hodnota s přesným uvedením pramene),

- **v některých případech, zejména v soudních sporech i další obsah spisu**, například výpovědi účastníků a svědků, fotografie dřívějšího stavu,
- **databáze informací**, například o dosahovaných cenách nemovitostí, o požadovaných cenách při nabídce v realitní inzerci, o dosahovaném nájemném prostor určitého typu v požadovaném místě a čase apod. [2, s. 61]

Platí, že čím více pokladů získáme, tím přesnější bude posudek.

2.1.5 Metody vedoucí ke zjištění obvyklé (obecné, tržní) ceny

2.1.5.1 Zjištění věcné hodnoty

Obvykle se pro zjištění výchozí ceny staveb použije výpočet reprodukční hodnoty pomocí THU – jednotkovými cenami za 1 m³ obestavěného prostoru resp. 1 m² zastavěné plochy, u liniových staveb za 1 m délky nebo 1 m² pohledové plochy, u některých staveb za 1 ks. Od takto zjištěné výchozí hodnoty se odečte přiměřené opotřebení. U staveb poškozených natolik, že je není možno užívat (roztrhané, s vadnými stropy apod.) by se měly odečíst náklady na uvedení do použitelného stavu, který by odpovídal průměrné opotřebované stavbě stejného stáří a provedení [3, s. 468].

2.1.5.2 Zjištění výnosové hodnoty

Pro výpočet výnosové hodnoty nemovitostí je třeba vycházet z **dosazitelného nájemného**, po odečtení nákladů. Není možno vycházet ze zisku provozů v nemovitosti umístěných – v takovém případě by se jednalo o ocenění podniku.

Je však třeba při ocenění řádně zdůvodnit řádně zdůvodnit použitou výši nájemného a míru kapitalizace [3, s. 468].

2.1.5.3 Srovnávací (komparativní) metoda

Uvedou se všechny údaje o realizovaných resp. inzerovaných prodejích podobných nemovitostí v daném území, z nich se provede vyhodnocení podle jednotlivých kritérií [3, s. 469].

2.1.5.4 Metoda střední hodnoty

Jedná se o metodu velmi často používanou, u nás ještě v roce 1933 exekučním řádem přímo předepsanou. Podstatou je zjištění hodnoty nemovitosti jako **prostý aritmetický průměr z hodnoty věcné a hodnoty výnosové**:

$$COB = \frac{C_N + C_V}{2}$$

Vzorec 3.1

V současné době je sice některými autory považována (pro oceňování podniků) za metodu méně vědeckou, ovšem i tito autoři konstatují, že je hojně používána jako „metoda praktiků“.

Rozdíl ve vztahu **obvyklé** ceny k ceně **časové** (reprodukční) je zřejmě dán využitelností, návratností investic, vložených do koupě a správy nemovitosti. Toto vyjadřuje **výnosová hodnota**; v našich současných podmínkách je však ještě stále ne zrovna nejvhodnější tuto a z ní odvozené, tedy i metodu střední hodnoty, používat. Již za první republiky v roce 1931, tedy 13 let po válce, vyslovil Nejvyšší soud stanovisko, že „odhad podle čistého výnosu může býti spolehlivým jen v dobách normálních, v dobách poválečných kolísá výnos pro prudké změny cen a proto odhadování výlučně podle výnosu stalo se nemožným.“. Toto platí částečně zřejmě i dnes. Zejména výše *nájemného* není ustálena, v části bytového fondu je zatím regulována předpisem atd. Není zde tedy po dostatečně dlouhou dobu čisté tržní prostředí, aby se situace stabilizovala a bylo možno bez dalšího zevšeobecňovat [3, s. 469].

2.1.5.5 Naegeliho metoda váženého průměru

Metoda váženého průměru se použije v případě, kdy je na místě některé ze zjištěných hodnot přidělit jinou váhu než hodnotě druhé:

$$COB = \frac{C_N \cdot V_N + C_V \cdot V_V}{V_N + V_V}$$

Vzorec 3.2

kde značí:

COB ... odhad obvyklé (obecné, tržní) ceny metodou váženého průměru,

C_N ... cenu (hodnotu) stanovenou nákladovým způsobem (časová cena, věcné hodnoty),

V_N ... váhu ceny (hodnoty) stanovenou výnosovým způsobem,

C_V ... cenu (hodnotu) stanovenou výnosovým způsobem,

V_V ... váhu ceny (hodnoty) stanovené výnosovým způsobem [3, s. 468].

2.1.5.6 Bradáčova úprava metody váženého průměru

Výpočet podle originálního postupu Naegeliho má *jednu nevýhodu* – jedná se o **změny skokem**, což nikdy nebývá dobré, pokud jde o peníze – viz například kvalitativní třídy u vyhlášky č. 73/1964 Sb. A č. 43/1969 Sb., kdy změna jednoho z 21 znaků znamenala skokem změnu ceny o desítky tisíc. Pokud bychom chtěli plynulou čáru, pak je třeba propojit body s rozdílem výnosové a věcné hodnoty $R = 0$ (váha výnosové hodnoty = 1) a s rozdílem $R = 40\%$ (váha výnosové hodnoty = 5). Takové podmínce vyhovuje přímka o směrnici (- n - je váha výnosové hodnoty).

$$n = \frac{\text{věcná hodnota} - \text{výnosová hodnota}}{\text{výnosová hodnota}} \times 100 : 10 + 1$$

resp. po úpravě

$$n = \frac{\text{věcná hodnota} - \text{výnosová hodnota}}{\text{výnosová hodnota}} \times 10 + 1$$

Vzorec 3.3

Průběh váhy věcné a výnosové hodnoty v závislosti na tom, jakým *násobkem* výnosové hodnoty *je* hodnota *věcná* [3, s. 471].

2.1.5.7 Metoda zbytku

Podstata metody zbytku spočívá v následujícím postupu:

- je zjištěná *obvyklá* (obecná, tržní) cena nemovitosti jako dokončeného celku – ekonomické jednotky,
- *odečte se* ve vhodné úrovni část, která *není předmětem ocenění*

Použití metody:

- **Ocenění zastavěného stavebního pozemku:**
 - zjistí se obvyklá cena souboru stavba + pozemek
 - odečte se cena stavby (například u provozní pronajimatelné stavby cena stanovená výnosovým způsobem),
 - zbytek je považován za cenu pozemku.
- **Ocenění nedokončení stavby obvyklou (obecnou, tržní) cenou:**
 - zjistí se obvyklá cena souboru dokončená stavba + pozemek
 - odečtou se náklady na dokončení stavby, stanovené například rozpočtem, v místě a čase obvyklé,
 - zbytek je považován za obvyklou cenu souboru nedokončená stavba + pozemek [3, s. 476]

2.1.5.8 Znalecké posuzování ceny obvyklé

Závazná metodiky pro stanovení obvyklé (obecné, tržní) ceny nemovitostí **neexistuje**. Přitom její stanovení je v poslední době nutné v řadě případů stále častěji, zejména:

- při dělení majetku spoluvlastníků, ať podílových nebo bezpodílových (resp. nyní SJM)
- při vzájemném vyrovnání dědiců, pokud se sami nedohodnou
- při ocenění zástavy pro potřeby peněžních ústavů – finanční půjčky, hypotéky ap.,
- pro úvahy eventuálních kupců nemovitostí, resp. investorů.

Na základě předchozích kapitol je možno **doporučit** pro většinu odhadů nemovitostí, kdy je součástí oceňovaného areálu stavba a pozemek (stavby a pozemky), následující schéma:

- **Provést souhrn dat o realizovaných**, resp. v realitní inzerci **požadovaných cenách** za obdobné nemovitosti a s odůvodněním podle příslušných kritérií uvést cenu zjištěnou cenovým porovnáním.
- **Provést výpočet výnosové hodnoty** za předpokladu dosahovaného resp. optimálního, ale u daně nemovitosti reálně dosažitelného nájemného. V každém případě je třeba uvést přehled o dosahovaném resp. v realitní inzerci požadovaném nájemném u obdobných nemovitostí, neobávat se uvést případně i skutečnost, že v současné době (resp. někdy i v dlouhodobém vývoji) je daná nemovitost nepronajmutelná, samozřejmě s odůvodněním.

Pokud stavba vyžaduje náklady na dostavění nebo na odstranění vady, aby mohla být uvedena do užívání, tyto náklady v závěru odečíst, případně provést výpočet výnosové hodnoty s proměnlivými příjmy a výdaji v prvních letech.

Výsledkem je výnosová hodnota stavby (staveb) s pozemkem (pokud není pozemek cizí) resp. hodnota areálu.

- Jako pomocné je možno provést **ocenění podle cenového předpisu**,
- Provést **výpočet věcné hodnoty**, nyní zpravidla za využití cenového předpisu, bez použití koeficientu prodejnosti. Je možno též postupovat pomocí THU nebo podobným způsobem; pokud stavba vyžaduje náklady na dostavění nebo na odstranění vady, aby mohla být uvedena do užívání, tyto náklady v závěru odečíst.

- K této hodnotě **připočíst hodnotu pozemku** zjištěnou podle cenové mapy dané obce, resp. obce podobné, v podobné poloze, případně zjištěnou metodou porovnávací; nejsou-li porovnávací hodnoty, pak metodou třídy polohy s poměry odvozenými pro dané místo v ČR (u zastavěného stavebního pozemku, na němž stavba bude následně využívána obdobně jako doposud, zjistit reprodukční hodnotu stavby a z ní Naegeliho metodou odvodit hodnotu pozemku, na kterém stavba stojí, vč. Přiměřené části nádvoří, které nebude moci být intenzivněji využito; uvažuje-li se o jiném využití, toto zohlednit v případě, že je reálné jak po stránce stavební, tak i právní a budoucího provozu, včetně rentability).
- Z hodnoty věcné a výnosové vypočíst **střední hodnotu**.
- Uvést **přehled všech cen** a s řádným **odůvodněním odhad** obvyklé ceny, například v řazení podle tabulky.

Pokud je předpoklad **lepšího využití** (např. rekonstrukcí stavby, nástavby resp. přístavbou, nebo demolicí a novou stavbou), pak za základ pro výpočet hodnoty pozemku je třeba vzít reprodukční cenu stavby po úpravách resp. výstavbě.

U nezastavěných stavebních pozemků je možno postupovat obdobně.

Pokud se oceňují **provozní nemovitosti** (resp. nemovitosti podniku), je třeba zodpovědně zvážit, zda kromě ocenění dle výše uvedených schémat není na místě provést i ocenění v likvidační hodnotě (tj. nemovitosti bez stávajícího provozu, při odečtení úprav, nutných pro uvedení do stavu, v němž by bylo možné nemovitosti pronajímat pro případný jiný způsob provozování (sklady, kanceláře,...), vždy s uvažováním, zda by to v místě bylo reálné).

Znalec pro případy stanovení obvyklé ceny nemovitostí nemůže spoléhat jen na mechanické výpočty. Je třeba, aby byl (jak to vyžadoval zákon za monarchie i za první republiky) „s daným oborem v živém styku vědním i praktickým“, na základě svých vědomostí pak aby mohl na jedné straně objektivně podat veškeré výsledky a svoje závěrečné hodnocení, které pak na druhé straně bude schopen také vahou své znalecké osobnosti obhájit. Musí se neustále zajímat o vývoj cen nemovitostí a nájemného v oblasti své působnosti.

Samozřejmě **nemůže** znalec provést odhad mechanicky, bez ohledu na účel, ke kterému je zjištění hodnoty určeno. Osnova znaleckého posudku by pak mohla vycházet z osnovy, ve které je navíc i problematik a reálného dělení nemovitosti.

2.1.5.9 Upozornění na možné chyby ve znaleckém posudku

Za posudek s **formálními vadami** považujeme takový, který nemá formální náležitosti stanovené zákonem č. 36/1967 Sb. v § 13, § 22/1 a vyhl. č. 37/1967 Sb. v § 13, tj.:

- neuvedení nálezu a posudku,
- posudek není sešit, strany nejsou očekávány, chybí sešivací šňůra nebo není připravena k poslední straně posudku a přetištěna znaleckou pečeti,
- není připojena znalecká doložka,
- posudek není opatřen řádným podpisem a otiskem znalecké pečeti,
- posudek nemá číslo dle znaleckého deníku,
- posudek je vypracován znalcem, jenž není v daném oboru oprávněn podávat znalecké posudky.

Za **metodicky nesprávný** považujeme znalecký posudek zejména tehdy, jestliže:

- vychází z neúplných nebo technicky nepřijatelných podkladů, znalec na tuto skutečnost neupozornil a nesnažil se je doplnit;
- znalec nepřihlédl ke všem skutečnostem majícím význam pro podání posudku, vybral jen některé a s dalšími, třeba rozpornými, se v posudku nevyrovnal;
- znalec jednoznačně vyřešil danou otázku, i když rozsah vstupních hodnot nebo úroveň rozvoje daného oboru vědy takové jednoznačné vyřešení ještě neumožňují (sem lze zařadit i posudky a výpočty pouze ve střední hodnotě, bez uvedení možného rozsahu výsledných hodnot).
- způsob a podmínky zkoumání materiálu při zpracování posudku neodpovídaly vědeckým požadavkům;
- posudek je nejasný (není dostatečně přesvědčivě odůvodněn, trpí vnitřními rozpory, jeho závěr nevyplývá logicky z předpokladů, z odpovědí na otázky není jasné, jaké vlastně znalec k dané otázce zaujímá stanovisko);
- posudek je neúplný (odpovědi na položené otázky jsou neúplné, posudek neosvětluje všechny okolnosti, ke kterým měl znalec zaujmout stanovisko);
- znalec se neoprávněně zabývá i právní problematikou (otázkou viny, zavinění, porušení předpisů, povinnosti nahradit škodu apod.), nebo předběžně řeší právní otázky jednoznačně (např. u odhadů nemovitostí) a neupozorní na možnost jiné alternativy;
- znalec při zpracování posudku vyšel z nevhodného, nesprávného ev. v posuzovaného době neplatného přepisu.

Za vadu při stanovení obvyklé ceny nemovitosti lze považovat případ, kdy znalec za obvyklou cenu bez dalšího prohlásí cenu zjištěnou podle cenového předpisu.

Vadným je samozřejmě odhad, ve kterém jsou například **špatné výměry**, jsou použity **nereálné jednotlivé** ceny, uvažováno je **nedosažitelné nájemné** apod. Bohužel existovali i znalci, kteří byli v případě požadavků objednatele ochotni přidat podlaží, aby se vyšším obestavěným prostorem dostali na požadovanou cenu. Nebo při zjištění koeficientu výšky podlaží pro výpočet průměrné výšky použili ve jmenovateli vyšší počet podlaží, tím dostali nižší průměrnou výšku podlaží, z toho vyšší koeficient a tím vyšší cenu.

Za vadné lze považovat také **použití nezdůvodnění koeficientů**. Příkladem může být ocenění nemovitostí podniku, který měl několik areálů v témže okresním městě [3, s. 480].

2.2 Základy managementu

2.2.1 Prostředí managementu

V managementu, více než v jiných disciplínách, je třeba respektovat vliv prostředí. Řízení organizace probíhá vždy v konkrétních podmínkách, takže zdánlivě stejný problém bude vyžadovat rozdílný řídicí zásah v různých organizacích a dokonce ani řešení opakujícího se problému ve stejné organizaci, ale v rozdílném čase nemusí probíhat podle stejného scénáře.

Manažeři mohou vycházet z vlastních zkušeností i z nejrůznějších široce ověřených doporučení, které však vždy musí přizpůsobit, upravit s ohledem na konkrétní podmínky. V úvahu přicházejí:

Vnitřní podmínky organizace, každá organizace se liší, obecně se rozlišují dvě velké skupiny faktorů, tzv.

- „**tvrdé prvky**“, dané hmotnými, hmatatelnými, představitelnými veličinami, jako jsou výrobky/služby, technické vybavení a jeho logistické uspořádání, zásoby, finance, organizační struktury, distribuční kanály, datové soubory, stimulační nástroje, hygienické zázemí atd.;
- „**měkké prvky**“, představované nehmotnými, neviditelnými akty, ke kterým dochází při jednání, chování, vystupování lidí uvnitř organizace i vně, např. při jednání s obchodními partnery, úřady, zájmovými skupinami apod. Jde tedy o reakce jednotlivců (potažmo i celé organizace) na různé situace, podněty, impulsy, které vyplývají z konkrétního jednání, chování, vystupování pracovníků (včetně managementu) organizace. Jestliže v minulosti byly vysoce ceněny jako aktiva organizace tvrdé prvky (značné zásoby, budovy, pozemky, výrobní zařízení apod.), v současnosti na významu nabývají „nehmotné“ měkké prvky, k nimž můžeme zařadit i znalosti, dovednosti, pracovní návyky apod. Zatímco

skupina tvrdých prvků je snadno napodobitelná, přenesitelná do jiného prostředí, prvky označované jako měkké jsou mnohem obtížněji okopírovatelné [4, s. 23].

Vnější podmínky organizace, které jsou představovány okolím, v němž organizace funguje, a které at' manažeři chtějí či nikoli v různých směrech na organizace působí. Uznávaná klasifikace vnějšího prostředí nese zkratku PEST a týká se vlivů

- **politických;**
- **ekonomických;**
- **sociálních;**
- **technických** [4, s. 23].

2.2.2 Management a podnikání

Jak bylo uvedeno, smyslem managementu je dosažení určených záměrů. Z hlediska sledovaných cílů sledujeme organizace:

- **podnikatelské**, jejichž smyslem je dosažení pozitivních ekonomických efektů, zejména k dosažení zisku, popř. zhodnocení kapitálu, akcií či posílení postavení na trhu;
- **neziskové**, které nesledují v první řadě podnikatelské efekty, ale jiné záměry, např. sociální, kulturní, zdravotní [4, s. 24].

Pojem managementu byl v minulosti spojován především s podnikatelskými subjekty, v současnosti z důvodů rostoucích nároků na řízení se rozlišuje pojem managementu i do neziskové sféry. Specialisté na řízení v této sféře přiměřeně aplikují celou řadu principů, postupů, zkušeností atd. z podnikatelských organizací [4, s. 25].

Za **podnikání** můžeme obecně označit všechny legální aktivity, které směřují k získání ekonomických efektů (zpravidla zisku). Z tohoto hlediska musí management plnit následující úkoly:

- určit předmět podnikání (v čem podnikat);
- stanovit a získat přiměřené zdroje k podnikání (s čím podnikat);
- vymezit postupy, pravidla, kritéria podnikání (jak podnikat) [4, s. 25].

Podnikatelské aktivity se v rozhodující míře uskutečňují v produktivní sféře. Výsledkem těchto aktivit je **produkce** (výroba, služby), kterou chápeme jako účelovou transformaci věcných statků a služeb v jiné věcné statky nebo služby. Cílem této transformace z pohledu podnikatele je získání ekonomického efektu v podobě zisku, zvýšení podílu na trhu, posílení image firmy apod.

Podnikatelské aktivity lze realizovat i v oblasti služeb – bankovních, pojišťovacích, obchodních, logistických, komunikačních, informačních, cestovního ruchu atd.,

předmětem podnikatelských aktivit je poskytnutí služby za úplatu s cílem získat ekonomický efekt [4, s. 26].

Dominující jsou **vnější podnikatelské aktivity** a **podnikavost**, kdy jde o zaměření podnikatelského subjektu vně organizace, tzn. k trhu, zákazníkům, konkurenci, dodavatelům. Podnikavost může spočívat v uvedení nového výrobku na trh, nové služby, aktivity, která dosud nebyla na trhu zastoupena, častěji však spočívá v určování a využívání výhod vůči konkurenci [4, s. 26].

Moderní manažerské koncepce kladou značnou váhu i na **vnitřní podnikatelské aktivity** a **podnikavost**, kdy jde o přístupy navozující atmosféru „podnikání uvnitř podniku“. Jde o vytvoření vnitropodnikových organizačních jednotek, které se ve své činnosti chovají jako podnikatelské subjekty vykazující ze své činnosti ekonomické efekty a jejich podnikavost spočívá především v zlepšování vlastní činnosti [4, s. 26].

Podnikání je jednoznačně spojeno s ekonomickými veličinami, ale bylo by chybou, kdyby manažeři při podnikání preferovali pouze ekonomické aspekty. V každodenní činnosti na všech úrovních řízení je třeba dbát o vyváženost všech aspektů řídicí práce, které rozdělujeme na

- **kvalitativní**, jež se orientují na množství produkovaných výrobků či poskytovaných služeb;
- **ekonomické**, které se zaměřují na náklady, výnosy, ceny, rentabilitu atd. produkovaných výrobků, poskytovaných služeb apod.;
- **kvalitativní**, které se týkají kvality jak vlastního výstupu podnikatelské činnosti, tak i kvality doprovodných služeb;
- **časové**, jež sledují dodržení určených termínů, resp. usilují o zkracování času prakticky ve všech podnikatelských aktivitách;
- **ostatní**, zpravidla upravené legislativními předpisy, jakou jsou normy, ekonomické, hygienické, bezpečnostní apod. [4, s. 27].

2.2.3 Rozhodování

Rozhodování patří mezi významné aktivity, které manažeři v organizacích realizují. Rozhodování je jádrem řízení a mnohdy je chápáno jako synonymum řízení. Jako nedílná složka manažerské práce se rozhodování uplatňuje při jakýchkoli manažerských činnostech. Je procesem výběru mezi alespoň dvěma možnými variantami jednání. Při manažerském rozhodování jde o kombinaci vědy a umění rozhodovat.

Význam rozhodování se projevuje především v tom, že kvalita a výsledky těchto procesů (především strategických rozhodovacích procesů probíhajících na nejvyšších úrovních řízení organizací) ovlivňují zásadním způsobem efektivnost fungování a budoucí prosperitu těchto organizací. Nekvalitní rozhodování může být přitom jednou z významných příčin podnikatelského neúspěchu. Význam rozhodování se současně odvíjí i od rozsahu zdrojů (především finančních prostředků), které jsou na rozhodování

vázány, resp. o kterých se rozhoduje. Uvádí se, že denně se v našich organizacích rozhoduje o prostředcích, jejichž velikost se pohybuje řádově v miliardách korun.

2.2.3.1 Základní pojmy

Normativní teorie rozhodování - poskytuje návody, jak řešit rozhodovací problémy a jaké modely aplikovat tak, aby se dosáhlo žádoucí kvality rozhodnutí.

Deskriptivní teorie rozhodování – zaměřuje se na popis, analýzu a hodnocení již proběhlých rozhodovacích procesů.

Rozhodovací problém – problém s více než jednou variantou řešení.

Rozhodovací proces – proces řešení rozhodovacího problému, členěný do více časově návazných fází (etap), které tvoří identifikace rozhodovacího problému, jeho analýza a formulace, tvorba variant rozhodování, stanovení kritérií hodnocení, určení důsledků (dopadů) variant, hodnocení variant a výběr varianty určené k realizaci, realizace zvolené varianty a kontrola výsledků.

Základní typy rozhodovacích problémů – dobře a špatně strukturované rozhodovací problémy, rozhodovací problémy za jistoty, rizika a nejistoty.

Postoj rozhodovatele k riziku – averze, neutrální postoj a sklon k riziku projevující se volbou variant s odlišnou mírou rizika.

Racionálně-ekonomický model rozhodování – rozhodování ekonomicky racionálního člověka, maximalizujícího dosažení cílů, založené na systematickém vyhledávání všech variant řešení a na volbě nejlepší varianty (uplatnění principu optimalizace).

Administrativní model rozhodování – rozhodování reálného rozhodovatele s omezenými informacemi, znalostmi a schopnostmi řešit rozhodovací problémy, založené na hledání a na volbě varianty uspokojující rozhodovatele (uplatňování principu satisfakce) [4, s. 31].

2.2.3.2 Dvě stránky rozhodování a teorie rozhodování

Rozhodování probíhá na různých úrovních řízení organizací a má dvě stránky:

- stránku **meritorní (věcnou, obsahovou)**
- stránku **formálnělogickou (procedurální)**

Meritorní stránka odráží odlišnosti jednotlivých rozhodovacích procesů, resp. jejich typů. V závislosti na obsahové náplni se jistě vzájemně liší rozhodování o výrobním programu, rozhodování o kapitálových investicích, rozhodování o uvedení výrobky na trh a jeho marketingové strategii, rozhodování o organizačním uspořádání firmy, rozhodování o vytvoření společného podniku, rozhodování o výběru pracovníků na určitá místa atd. Každý tento typ rozhodovacího procesu má své specifické rysy, které jsou zdrojem odlišností těchto procesů. Jednotlivé procesy jsou též předmětem studia různých disciplín, např. rozhodování o marketingové strategii je součástí

marketingu, rozhodování o kapitálových investicích je předmětem studia finančního managementu, rozhodovací procesy spojené s výběrem pracovníků studuje personalistika aj. [4, s. 32].

Na druhé straně mají však jednotlivé rozhodovací procesy, resp. jejich typy určité společné rysy a vlastnosti, a to bez ohledu na jejich odlišný obsah. To, co jednotlivé rozhodovací procesy spojuje, je určitý **rámcový postup (procedura) řešení**, odvíjející se od identifikace problému, vyjasňování jeho příčin, cílů řešení atd. až po hodnocení variantních řešení a volbu varianty určené k realizaci. Spojujícím článkem je i uplatnění určitých konceptů (např. utilita, resp. užitek variant rozhodování a jeho měření, které může být identické v případě rozhodovacích problémů různého věcného obsahu) a metod i modelových nástrojů podporujících řešení rozhodovacích problémů [4, s. 32].

Právě společné rysy rozhodovacích procesů, jejich procedurální, **formálně-logická a instrumentální stránka** jsou předmětem studia **teorie rozhodování** [4, s. 32].

2.2.3.3 Rozhodovací procesy a rozhodovací problémy

Rozhodovací procesy budeme chápat jako procesy řešení rozhodovacích problémů, tj. problému s více (alespoň dvěma) variantami řešení. Jestliže vycházíme z toho, že základním atributem rozhodování je **proces volby**, tj. posuzování jednotlivých varianty a výběr rozhodnutí (optimální varianty, resp. varianty určené k realizaci), pak problémy s jediným řešením (ať existuje pouze jediné řešení, resp. bylo nalezeno pouze jediné řešení) nejsou rozhodovacími problémy a řešení těchto problémů nevyžaduje rozhodovací proces [4, s. 34].

Problémy (ať již rozhodovacího nebo nerozhodovacího charakteru) bychom mohli obecně vymezit **existencí diference (odchylny) mezi žádoucím stavem** (standardem, normou, plánem, tím, co má být) určité složky okolí rozhodovatele a **jejím skutečným stavem** [4, s. 34].

2.2.3.4 Typy rozhodovacích problémů

Členění rozhodovacích problémů, resp. procesů na **dobře a špatně stukturované** z hlediska jejich složitosti a možnosti algoritmizace představuje jednu ze základních klasifikací. **Dobře strukturované a rozhodovací problémy** (označujeme je též jako jednoduché, programované, resp. algoritmizované) se zpravidla opakovaně řeší na operativní úrovni řízení a existují pro ně rutinní postupy řešení. (Algoritmus zde chápeme jako proceduru, s jejíž pomocí se vstupní informace rozhodovacího procesu transformují jednoznačně na informace výstupní, tj. rozhodnutí. V některých případech může mít tento algoritmus podobu počítačového programu.) Pro tyto problémy je charakteristické, že proměnné, které se v nich vyskytují, lze vesměs kvantifikovat a mají zpravidla jediné kvantitativní kritérium hodnocení. Jako příklad dobře strukturovaných problémů lze uvést rozhodování o vytížení výrobní linky, obsazení jednotlivých strojů pracovníky, stanovení velikosti objednávky materiálu aj. [4, s. 40].

Špatně strukturované rozhodovací problémy jsou problémy řešené zpravidla na vyšších úrovních řízení, které jsou svým charakterem do určité míry nové

a neopakovatelné. Řešení těchto problémů vždy vyžaduje tvůrčí přístup, využití rozsáhlých znalostí, zkušeností a intuice, přičemž zde neexistují standardní procedury jejich řešení [4, s. 34].

Pro špatně strukturované rozhodovací problémy je charakteristická

- existence **většího počtu faktorů** ovlivňujících řešení daného problému (jak uvnitř firmy, kde se problém řeší, tak i v jejím okolí); některé z těchto faktů nejsou přesně známy, pouze část je kvantifikovatelná a existují mezi nimi složité a proměnlivé vazby;
- **náhodnost změn** některých prvků okolí firmy, kde řešení problému probíhá (náhodné změny technologického, technického, ekonomického a sociálního okolí);
- existence **většího počtu kritérií hodnocení** variant řešení, z nichž některá jsou kvalitativní povahy;
- **obtížná interpretace informací** potřebných pro rozhodnutí a proměnných popisujících okolí [4, s. 40].

Rozhodovací procesy za jistoty, rizika a nejistoty. Toto členění rozhodovacích procesů vychází z míry informací o budoucích hodnotách faktorů ovlivňujících důsledky variant rozhodování (tzv. stavy světa, resp. scénáře), a tím tedy i z míry informací o těchto důsledcích.

V případě úplné informace, tzn. že rozhodovatel ví s jistotou, který stav světa nastane a jaké budou důsledky variant, mluvíme o **rozhodování za jistoty**. Pokud rozhodovatel zná možné budoucí situace (stavy světa), které mohou nastat, a tím i důsledky variant při těchto stavech světa a současně zná i pravděpodobnosti jednotlivých stavů světa, pak jde o **rozhodovací proces za rizika**. Pokud nejsou rozhodovateli známy pravděpodobnosti stavů světa, jde o **rozhodování za nejistoty**. Terminologie však není jednotná a někteří autoři používají k označení rozhodování za nejistoty termín **rozhodování za neurčitosti**. My však budeme chápat rozhodování za neurčitosti jako rozhodování, kdy nejsou známy možné stavy světa, a tím ani důsledky variant vzhledem k jednotlivým kritériím hodnocení [4, s. 41].

2.2.4 Ovlivňování

Konkrétní nástroje, kterých manažeři využívají k ovlivňování, mohou mít různou podobu, účinnost i naléhavost při vlastním použití. Jejich klasické členění spočívá v dělení na přímé a nepřímé nástroje:

Přímých nástrojů užívá manažer v případě, kdy se opírá o direktivní příkazy a od podřízených očekává kázeň při plnění uložených úkolů. Mohou mít formu **ústní** nebo **písemnou** [4, s. 70].

I v moderně řízené firmě se manažeři nevyhnou užití přímých nástrojů v podobě *příkazů, zákazů, nařízení, směrnic, pokynů apod.* Jednak se jimi vymezují základní zásady, pravidla, postupy, nezbytné pro standardní fungování organizace a navození

základní disciplíny v organizaci, jednak nelze vyloučit mimořádné případy, např. havárie, kdy jsou přímé příkazy jedinou možností, jak tyto situace zvládnout [4, s. 70].

Specifickou formu přímých nástrojů určujících nejvýhodnější postupy chování podřízených v rutinních (opakujících se) situacích představují *směrnice, pokyny, instrukce, označované jako dokumentace, dokumentované postupy apod.* Jde v podstatě o **trvalé příkazy**, které

- **osvobozují** řídicí pracovníky od přijímání opakujících se rozhodnutí i určování detailních postupů pro podřízené a uvolňují prostor pro jejich koncepční činnost;
- **zabezpečují** sjednocený závazný postup řešení obdobných úkolů, i když jsou vykonávány různými pracovníky;
- **představují** významný duchovní majetek (know-how) firmy [4, s. 70].

Nepřímých nástrojů užívá manažer, když vymezuje určitý prostor pro samostatné chování podřízených složek, přičemž konkrétní přístupy a do jisté míry i dosažené výsledky ponechává na jejich vůli. Na manažery jsou kladeny nároky, pokud jde především o výběr vhodných nástrojů, řídicí opatření mohou mít dlouhodobější planost a od podřízených se očekává vyšší iniciativa [4, s. 71].

K typickým nepřímým nástrojům patří

- **nástroje ekonomické**, mezi něž zahrnujeme:
 - mzdy, odměny, prémie, ekonomické sankce,
 - podíly na hospodářských výsledcích/zisku,
 - zaměstnanecké akcie.
- **nástroje mimoekonomické**
 - pochvaly, veřejná uznání,
 - dobré sociální klima v podobě partnerství, nepřístupnosti závidi, podezíravosti,
 - pracovní klima, dobré pracovní prostředí, humanizace práce apod. [4, s. 71].

Za specifický nástroj nepřímého řízení je považováno i **cílové řízení**. Praktikuje se u vysoce kvalifikovaných a motivovaných pracovníků, kteří dovedou svou práci vykonávat samostatně a iniciativně. Cíle jsou domlouvány společně a pracovník má přiděleny všechny prostředky, které k splnění cílů potřebuje. Mohou být smlouveny jenom takové cíle, jejichž dosažení může pracovník sám plně ovlivnit. Dosažení cílů je potom podkladem pro přiznání ekonomických stimulů.

Současné manažerské koncepce nedoporučují uskutečňovat kontrolu až podle dosažených cílů, neboť může být ztraceno příliš času, není-li dosaženo zamýšlených cílů. Navrhují určit předem mezipřehledy, v kterých budou kontrolovány dílčí výsledky

a kdy se může ověřit, že činnosti jsou dobře nastartovány a povedou k žádoucím cílům [4, s. 71].

2.2.5 *Komunikace*

Trend poslední doby předznamenává pokročilejší stadium ve vývoji společnosti. Informační společnost se začíná postupně měnit ve společnost komunikační. Prostý přístup k informacím již přestává být jednoznačnou výhodou. Na významu nabývá schopnost s informacemi dále pracovat, analyzovat je, sdílet je, komunikovat [4, s. 194].

Řízení je bez komunikace nemyslitelné, v každé organizace musí být vytvořen základní komunikační rámec, systém pravidel, komunikačních kanálů jakožto mantinelů vlastní interpersonální komunikace. Nezbytným je i technické zabezpečení moderními komunikačními prostředky. Ty do jisté míry mění postupy a zvyklosti interní komunikace a výrazně mění podmínky externí komunikace. Moderní komunikační technika je tak považována za jeden z pilířů globalizace [4, s. 194].

Lidské, ne elektronické vazby se ukazují být základem efektivní komunikace. [4, s. 194].

2.2.5.1 *Základní pojmy*

Komunikace – velmi zúženě ji lze chápat jako výměnu informací, v ještě užším případě jako poskytování informací. Dnes je nám zřejmě nejbližší význam – *s někým na něčem participovat* - z čehož je patrná aktivní účast obou stran, kdy jde skutečně o něco víc než jen o pouhé poskytnutí informací.

Partneři komunikace – každá komunikace vyžaduje *sdělujícího*, který má potřebu něco sdělovat či sdílet, a *příjemce*, který je vybrán jako partner pro komunikaci. Opravdová komunikace probíhá tehdy, když příjemce zprávu pochopí tak, jak je míněna.

Kód – transformace do vhodné podoby pro přenos zprávy, dat, komunikované skutečnosti. Nejběžnějším kódem je *přirozený jazyk*, ale také např. dopravní značení, morseovka apod. Důležitým předpokladem úspěšné komunikace je vhodný výběr kódu, aby byl znám nejen sdělujícímu, ale i příjemci.

Komunikační šumy – negativní činitele ovlivňující kvalitu komunikace. Ty mohou být na straně partnerů komunikace, chybného kódování, zkreslení při přenosu apod.

Zpětná vazba – cyklický prvek komunikace umožňující jednak systematické oboustranné propojení mezi sdělujícím a příjemcem (zabezpečení vzájemné výměny informací), jednak kontrolu vnímání sdělovaných informací [4, s. 195].

2.2.5.2 Obecní zásady úspěšné komunikace

Rozlišujeme **tři roviny sdělování**. Sdělování se může vyjadřovat *verbálně* (slovy), *neverbálně* (mimoslovně) a *činy* (tím, co dělá, jak se chová):

- **Verbální vyjadřování** – základním stavebním kamenem v tomto smyslu nejsou slova, ale *věty*. Teprve slovo dané do kontextu nám umožňuje se vyjádřit a zajistit co nejpřesněji pochopení. Jde přitom jak o slovo *mluvené*, tak o slovo *psané*.
- **Neverbální vyjadřování** – má řadu složek (mimika, gesta, doteky, postoj těla, vzdálenost mezi účastníky komunikace a její změny, pohledy, svrchní tóny řeči – hlasitost, rychlost, artikulace, modulace hlasu, ale také úprava zevnějšku; v podnikové rovině sem patří zvolená grafická úprava, logo apod.). Význam nemá jen každý *prvek* mimoslovního vyjádření sám o sobě, ale je důležité si všimnout *celku*, jsou-li mimoslovní projevy v souladu či nikoli, nejen mezi sebou, ale také ve vztahu k slovnímu vyjádření, k ostatním aktivitám sdělování (působivé logo doprovázené nekalými způsoby ztrácí na síle).
- **Činy** – také zde je nutné všimnout si chování a jednání v souvislosti s verbálními a neverbálními projevy. Pokud nejsou v souladu, jde o výstrahu, že něco nemusí být v pořádku [4, s. 196].

Rozlišujeme také **tři roviny naslouchání**. Příjemce naslouchá nejen *ušima*, ale také *očima a srdcem*:

- **Naslouchání ušima** – slyšet a rozumět slyšenému se učíme od malička. Učíme se z kontextu porozumět významu jednotlivých slov, protože každé slovo, jež slyšíme, nemá *jen jeden význam*. V praxi to znamená, chceme-li si být jisti správným pochopením toho, co slyšíme, zeptáme se, zda náš výklad slyšeného je správný. Nesmíme se bát zeptat se a na druhé straně – nesmíme podobné otázky vnímat jako známku nedostatečné úrovně našeho partnera v komunikaci.
- **Naslouchání očima** - jde o protipól neverbálního vyjadřování, které sluchem nepostihneme. Především si všímáme výrazu *obličej*, z kterého můžeme odečíst, emocionální stav našeho partnera v komunikaci. Soustředit se můžeme také na *pohled* – dívá se celou dobu na nás (jako by nás vyslychal nebo hypnotizoval) nebo naopak upírá pohled mimo nás? V obou případech není všechno zcela v pořádku a opět jde o jeden z výstražných signálů. *Z postojů a pohybů* můžeme usoudit, zda se náš partner v komunikaci vůči nám cítí v podřazené pozici nebo zda se nás snaží „utlačovat“.
- **Naslouchání srdcem** – nebo také snaha uvědomit si *souvislosti*, naslouchání tomu, co je *hlubší* než to, co můžeme vidět a slyšet. Musíme číst mezi řádky. Musíme dokázat objevit to, co se náš partner v diskusi snaží zakrýt použitými slovy, mimoslovními projevy a činy. Musíme nejen uvidět nesoulad mezi těmito

projevy, ale pro úspěšnou komunikaci musíme také odhalit příčiny tohoto rozporu [4, s. 196].

- K efektivní komunikaci dále **účelné filtrování sdělení**. Zapojení všech našich *smyslů*, jak o něm byla řeč výše, by nám mělo pomoci přijímaná sdělení optimálně filtrovat. Sdělení totiž někdy obsahuje mnoho prázdných slov, frází a klišé, jež pro nás nemají valnou informační hodnotou. (Známe případy, kdy se mnoho slovy neřekne nic.) Důležitější je vnímat sdělované fakty, jejich uvádění do souvislostí, zapojení emocí sdělujícího. Především poslední tři prvky nám pomohou vytvořit si obraz člověka, s nímž jednáme, což je pro úspěšnou komunikaci velmi důležité [4, s. 197].

- Proces *filtrování sdělení* může být narušen šumy v podobě tzv. **naslouchání vlastnímu já** a v podobě **předsudků vyplývajících ze vzájemného vztahu účastníků komunikace**. „Naslouchání vlastnímu já“ je označení pro proces, který podvědomě probíhá v našem mozku. Všechno, co slyšíme, v nás vyvolává množství domněnek, všechno ihned interpretujeme do nám srozumitelné podoby. Tento proces interpretace probíhá pod vlivem temperamentových dispozic, vlastní zkušenosti, momentálního naladění atd. Může nás ovšem dovést k jinému výsledku, než jaký měl sdělující na mysli. Je proto nutné zpětnými otázkami si ověřit, že jsme celou záležitost pochopili správně tak, jak byla zamýšlena.

Také vzájemný vztah účastníků komunikace má do určité míry vliv na proces interpretace. Odráží se již v tom, jak ke komunikaci s konkrétním partnerem přistupujeme. Apriorní pozitivní či negativní přístup k partnerovi v komunikaci může velmi zásadně ovlivnit *konečný efekt komunikace*. Základním nástrojem v boji proti takovému zkreslení je racionalita *odstranění emocí* [4, s. 197].

- Výsledný efekt komunikace ovlivňují také naše *schopnosti a předpoklady stát se dobrým partnerem v komunikaci* [4, s. 197].

- Komunikace je významným prostředkem k tomu, jak **získat druhé, aby dělali, co je třeba**. Na komunikační obratnosti, přesvědčivosti argumentů atd. manažera často závisí, jak se mu podaří *podnítit, aktivizovat pracovníky* k realizaci stanovených úkolů. Především však pracovníci musí organizaci vnímat jako důvěryhodnou a perspektivní; musí mít dostatek informací pro vytvoření vlastních názorů a přesvědčení, že jsou *součástí organizace* a že ta s nimi počítá nejen jako se zdrojem pracovní síly, ale také jako s *podílníky na úspěchu*. Nedostatek informací je podhoubím pro vznik *fám a pověstí*. Nešvarem se stává **zadržování informací** nadřizovanými složkami [4, s. 198].

2.2.5.3 Forma komunikace

I v době moderních komunikačních prostředků přísluší nezastupitelná úloha dvěma základním formám komunikace – *ústní a písemné komunikaci* [4, s. 199].

Ústní komunikace

Ústní komunikace patří k nejrozšířenějším formám komunikace. Jejím prostřednictvím dochází k běžné konverzaci, předělání úkolů, přesvědčování, vyjednávání, kárání atd. Má-li mít ústní komunikace opodstatnění, je logické, že se musí uskutečnit *minimálně mezi dvěma lidmi*. Součástí ústní komunikace není jen vlastní obsah mluveného slova, ale i zabarvení hlasu, zámlky, výrazy obličejů, gesta atd. Určité sdělení je předáváno, i když jsme potichu nebo neříkáme nic.

Předmětem ústní komunikace není jen *vlastní obsah sdělení*, ale *i forma*, jak je toto sdělení předáváno. V průběhu ústní komunikace sdělující osoba vnímá, jak je sdělení přijímáno, a průběžně může v závislosti na reakcích komunikující osoby obsah sdělení operativně upravovat [4, s. 199].

- Postavení sdělujícího:

- Prvních *pět minut* je velmi důležitých – řečník získává či ztrácí energii pro svůj další výstup; *působí* na posluchačstvo, jehož pozornost si může definitivně získat nebo ztratit; je ve *výhodě*, pokud se důkladně připravil a může se soustředit pouze na technickou stránku projevu, výbornou pomůckou pro překonání počáteční trémy je naučit se první „oslovovací“ věty *nazpaměť*.
- Co „vysíláme“ nemusí být totéž, co druhá strana „přijímá“ – již bylo řečeno, že sdělení je sdělujícím kódováno a příjemcem dekódováno; pokud se ve výběru kódu obě strany minou, nemůže dojít *k porozumění*; vhodné proto je na počátku definovat základní pojmy, vytvořit si jakýsi společný slovník, který usnadní.
- Lidská mysl se skládá z částí *vědomé a nevědomé* – sice komunikujeme prostřednictvím vědomé části, ale přijímaná sdělení filtrujeme též částí nevědomou; charakter této nevědomé části přitom určuje naše vzdělání, rodinná tradice, kultura, získané zkušenosti a ostatní rysy naší osobnosti, takže jde o osobitou, jedinečnou složku každého z nás [4, s. 199].

- Postavení příjemce:

- Vždy vyslechnout partnera nebo řečníka *až do konce* a ještě malou chvilku mlčet – ať jsme dotázáni nebo sledujeme řečníka, necháme ho domluvit. Nejenže tím projevíme dostatek slušnosti, ale navíc budeme mít možnost vyslechnout skutečně každé vyslovené slovo, sledovat jeho myšlenkové toky až do konce. Pokud jsme aktivně naslouchali, je logické, že dříve, než promluvíme, potřebujeme si problém *utřídit*. Chvilka ticha poté, kdy tazatel nebo řečník skončil se svým projevem, jej v neposlední řadě přesvědčí o pozornosti, kterou jsme jeho vystoupení věnovali.
- *Rekapitulace, přeformulování problému* – předchází vlastní otázku nebo zodpovězení otázky, jde o fázi přesvědčení sebe i sdělujícího, že *chápeme* situaci, problematiku obdobně; pokud jsme dotázáni a máme odpovídat na

otázku, v této fázi se přesvědčujeme, že jsme otázku dobře pochopili; je důležité neustále myslet a reagovat pozitivně, zdůrazňovat pozitivní *aspekty* celé záležitosti.

- *Reakce* (otázka nebo odpověď) – poskytlí jsme sami sobě čas utřídit si myšlenky v hlavě a můžeme klidněji a úplněji reagovat, než kdybychom reagovali spontánně uprostřed věty podavatele.
- *Další směřování komunikace* – pokud jsme jako příjemci odpovídali na otázku jiného účastníka komunikace, můžeme po zodpovězení otázku tzv. *vrátit*; obrátíme tak diskusi žádoucím směrem, popř. můžeme do diskuse cíleně zapojit i další vhodnou osobu [4, s. 200].

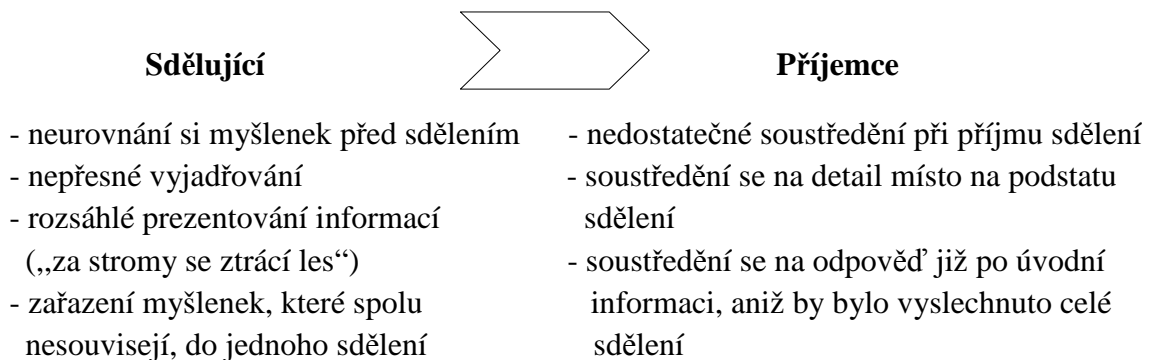
V souvislosti s různými aktivitami pracovníků organizace můžeme rozlišit tyto **specifické případy formální ústní komunikace**:

- **projev** – proti sobě stojí řečník a auditorium; diskuse je možná, ale není pravidlem;
- **porada** – skupina pracovníků, tým, řízená diskuse je pravidlem;
- **rozhovor při řešení problému** – nadřazený versus podřízený, resp. podřízený pracovní kolektiv;
- **rozhovor při oznámení rozhodnutí** – nadřízený versus podřízený, resp. podřízený pracovní kolektiv;
- **pohovor zaměřený na hodnocení pracovních výsledků** – mezi čtyřma očima;
- **pohovor za účelem pokárání** – mezi čtyřma očima [4, s. 200].

Typické nedostatky v ústní komunikaci

Ústní komunikace zaplňuje podstatnou část pracovních aktivit každého manažera, její průběh má vliv na to, do jaké míry se podaří manažerovi přesvědčit spolupracovníky o daném problému, aktivizovat jejich chování, mobilizovat existující rezervy apod. Předpoklady úspěšné komunikace by bylo možné zjednodušit do konstatování; nasloucháme podřízeným, nadřízené přesvědčíme, že je výhodné nám naslouchat.

Při vlastní komunikaci se vyvarujeme typických nedostatků, jak je schematicky uvádí obrázek č. 3.1. [4, s. 210].



Obrázek 3.1 – Nedostatky v komunikaci

Zdroj: [4, s. 210]

Mezi možná další doporučení pro vedení běžné komunikace lze zařadit následující poznámky:

- *příkré užívání příkazů* - „musíte“, „udělejte“ apod. – vyvolá u podřízených a priori odpor typu „znám svou práci lépe než vy“;
- *stejně tak působí vyhrožování* - „dejte si pozor, abyste...“, „jestliže to neprovedete, pak...“;
- *poskytování rad* - „měl byste to udělat takhle...“; jediná rada, které si ten, jemuž se rada poskytuje, cení, je rada, o kterou sám požádal;
- *neurčitost* - „potřebujeme vymyslet nějaké lepší řešení“ – vyvolá zmatek, má to udělat podřízený nebo to udělá vedoucí sám? v čemž vlastně má být řešení lepší?;
- *zatajování informací* - „to nepotřebujeme vědět“ – vyvolává reakci typu „vedoucímu na mně nezáleží“, „musím si informace opatřit jinde“;
- *povyšené chování* - „to jsem rád, že to již máte hotovo“ – může podřízený chápat jako výhradu [4, s. 210].

K srozumitelnosti sdělovaného dále přispívá:

- **jednoduchost** – krátké věty, používání známých slov (vzhledem k osobě posluchače), objasňování odborných termínů, názorné přiblížení sdělovaných skutečností;
- **přehlednost** – předem upozorníme, o čem bude řeč, dodržujeme slíbenou posloupnost, klademe důraz na důležité pasáže jednotlivých částí, dbáme na logickou stavbu prezentace celého problému, osvětlujeme vztahy mezi tím, co je řečeno nyní, a tím, co bylo k věci řečeno dříve;
- **výstižnost** – řeč musí být obsažná, hutná, stručná a věcná, neměla by odbíhat od podstaty problému;
- **podnětnost** – podnětná řeč není monotónní, probouzí z letargie za použití názorných

příkladů, podobenství, řečnických (i skutečných) otázek, (vzhledem k okolnostem) vtipných přirovnání apod. [4, s. 211].

Písemná komunikace

Písemné dokumenty, prostředky písemné komunikace by měly splňovat alespoň jeden či dva ze tří základních nároků, totiž měly by

- *informovat*, tj. něco sdělovat či vysvětlovat;
- *požadovat či přesvědčovat*, tj. vyžadovat od příjemce nějakou činnost nebo ho motivovat k vlastní aktivitě;
- *budovat pověst firmy*, tj. přispívat k vytváření dobrého mínění o firmě; to se týká jak interní písemné komunikace, tak písemnosti, které opouštějí organizaci; v zájmu intenzivního budování jednotlivého podnikového designu, podnikové identity a podnikové kultury by tento bod měly splňovat všechny dokumenty [4, s. 215].

Elektronická komunikace

Tato forma komunikace se rozšiřuje a zabydluje jako běžná forma komunikace díky řadě předností:

- je *rychlá* a umožňuje relativně *levnou komunikaci i na velké vzdálenosti*;
- *umožňuje předávat operativní zprávy i více subjektům najednou*;
- *umožňuje předávat a přijímat zprávy, ale i různé, zvláště datové soubory v digitální podobě a následně je příslušnými softwarovými prostředky dále zpracovávat*;
- *vést elektronické diskuse*, ať v písemné či také vizuální a zvukové podobě atd. [4, s. 217].

K negativním stránkám této formy komunikace patří jistá míra odcizení, komunikujícím chybí fyzická přítomnost, která v případě dlouhodobé uzavřenosti u počítače může vyvolat pocit osamocení či dokonce deprese. Obchodní či bankovní transakce tak jsou ochuzeny o prvek posilování důvěry, jehož nedílnou složkou jsou i osobní kontakty. Zvláště budování dlouhodobých partnerských vztahů se neobejde bez osobních setkání, což v případě existence vysokého stupně externí i interní komunikace na bázi elektronické komunikace vyžaduje podněcovat formální či neformální osobní kontakty v podobě obchodních či společenských setkání, večírků apod.

Dalším problémem jsou již výše uvedené nedostatky písemné komunikace – chybí přímý kontakt s komunikujícím, jako je výraz tváře při přijímání zpráv, operativní reakce na přejímané sdělení apod. Stejně tak příjemce zpráv je ochuzen o intonaci hlasu a doprovodná gesta, která jsou běžnou součástí interaktivní ústní komunikace. Jako u obecné formy písemné komunikace může i v případě elektronické

komunikace docházet k drobným nedorozuměním, jejichž příčinou jsou chyby v přenosu zpráv nebo nepřesná interpretace zpráv.

K specifickým problémům elektronické komunikace může patřit i **zahlcení manažerů elektronickými sděleními** [4, s. 217].

2.2.6 *Prezentace*

Má-li být prezentace úspěšná, má-li předčít partnery, má-li pracovník nabýt jistoty při vystoupení a zároveň zanechat dobrý dojem, je třeba při přípravě a vlastním vystoupení respektovat některé zásady vedení projevu:

- vyjasnění prezentace:

- co je předmětem sdělení, čeho jím chceme dosáhnout;
- kdo bude naším partnerem, posluchačem, kolik bude účastníků;
- kolik času máme pro prezentaci k dispozici;
- v jakém prostředí se vystoupení bude konat, jakého technického vybavení lze využít;

- struktura vystoupení:

- úvod – na úvodu záleží, má představit obsah dané prezentace, upoutat pozornost a vzbudit zájem o vlastní vystoupení – nezapomeňte na pozdravení, resp. přivítání účastníků, pozornost upoutá i vtip apod.;
- hlavní část vystoupení - přehlednost, logické uspořádání, srozumitelná a postupná argumentace, shrnutí závěru, popř. i jeho zopakování, to jsou samozřejmé požadavky na stavbu vystoupení; je – li vystoupení delší, mějte na zřeteli, že posluchač je schopen intenzivně vnímat cca 15 - 20 minut, pak je třeba výklad odlehčit příkladem, vtipem a teprve potom pokračovat;
- závěr by měl obsahovat výstižné shrnutí nejdůležitějších bodů vystoupení, dát prostor pro případné dotazy, může být doplněn opět vtipem (zanecháte dobrý dojem) a nemělo by chybět poděkování, popř. rozloučení;

- věcná a formální stránka vystoupení:

- věcná stránka vystoupení – obsah vystoupení musí korespondovat s názvem, obecným zaměřením, tematicky sladěny by měly být vtipy, příklady, případové studie apod., výklad by měl směřovat od jednoduššího k náročnějšímu, měl by gradovat, zvýrazněny by měly být i dílčí závěry;
- formální stránka vystoupení – koncipujte a naplňte své vystoupení tak, abyste dodrželi časové dispozice vystoupení, při prezentaci mluvíte uvolněně, nepřiliš rychle (jinak si posluchači budou připadat jako na dostizích a záhy ztratí pozornost), mluvíte dostatečně hlasitě, aby vás všichni slyšeli, vyvarujte se užívání a častého opakování slov či výrazů které působí rušivě (ehm, samozřejmě, prostě, tak), nepožívejte přemíru cizích výrazů, aniž byste je vysvětlili; pokud můžete, zkuste si projev přednést nanečisto nebo ještě lépe nahrát a analyzujte jej;
- důležitou složkou formální stránky prezentace je i volba prostředků prezentace. Nejjednodušší formou je ústní prezentace. Ta nebývá nejučinnější s ohledem na

skutečnost, že posluchači mohou leccos přeslechnout. Slovní spojení nebývá z hlediska registrace posluchači (zapamatování, pochopení) nejúčinnější. Lepší vnímání lze dosáhnout, je-li výklad doplněn či průběžně doprovázen vizuálními texty, schémata, grafy apod. V této souvislosti se nabízí několik možností – předat posluchačům podkladové písemné materiály před vystoupením nebo použít písemnou a grafickou formu v průběhu přednášky (zpětný projektor, dataprojektor, tabule apod.) Možná je i kombinace mluveného slova, pokladů i podpory vizuální prezentace. Ještě lepšího účinku prezentace je dosaženo, jsou-li partneři přímo vtaženi do prezentace, kladou dotazy, jsou-li zapojeni do řešení určitých úkolů nebo problémů apod. [4, s. 268].

2.2.7 Strategický management

V podmínkách společenské i hospodárné nestability má být strategický management kotvou, která má umožnit analyzovat současnou i očekávanou budoucí situaci a naznačit směr nejhodnějšího vývoje organizace. Strategický management má umožnit dobrou orientaci v konkurenčním (často nepřátelském) prostředí a za podmínek značné neurčitosti a proměnlivosti vymezit hlavní mezníky, resp. strategickou vizi, směrodatnou pro všechny pracovníky organizace [4, s. 381].

2.2.7.1 Základní pojmy

Strategický management – představuje souhrn aktivit, které zahrnují výzkum tržních podmínek, potřeb a přání zákazníků, identifikaci silných a slabých stránek, specifikaci sociálních, politických a legislativních podmínek a určení disponibility zdrojů, které mohou vytvářet příležitosti nebo hrozby, přičemž jejich smyslem je získání informací nezbytných pro formování dlouhodobých záměrů (cílů) fungování organizace.

Strategie – koncept celkového chování organizace, dlouhodobý program a pojetí činností organizace a alokace zdrojů potřebných k dosažení zamýšlených záměrů.

SWOT – metoda analýzy silných a slabých stránek, příležitostí a nebezpečí v činnosti organizace. Slabé a silné stránky jsou vnitřní charakteristiky podniku, top management je může svou činností ovlivňovat. Příležitosti a nebezpečí jsou považovány za vnější faktory, kterých organizace může využít nebo se jich může vyvarovat. Strategické řídicí aktivity musí směřovat k potlačování slabých stránek, s jistým předstihem predikovat možné ohrožení a s cílem dosáhnout prosperity organizace zhodnocovat její silné stránky a pružně reagovat na objevené příležitosti.

Konkurenční výhoda – využití takových faktorů ve fungování organizace, které jí umožní vytvořit a udržet úspěšnou existenci.

Segment – lze obecně chápat jako část, díl, úsek. V marketingu jde o skupinu osob nebo organizací, které sdílejí jednu nebo více podobných vlastností, jež u nich vyvolávají potřebu mít podobný výrobek nebo službu. Ve strategickém managementu je pojímán jako dílčí část odvětví či trhu.

Finanční analýza – metodický aparát umožňující diagnózu finančního hospodaření organizace, a to s ohledem na minulý vývoj, současnost i předpokládané hospodaření organizace v budoucnosti.

Poslání – prohlášení, které charakterizuje účel nebo raison d'être organizace. Popisuje, proč podnik nebo funkce existuje.

Hodnoty (chování) – psané i nepsané principy, pravidla chování firmy jako celku, resp. i pracovníků, určující směřovatné jednání pro určité případy a situace.

Benchmarking – kontinuální proces, kdy porovnáváme své výrobky, služby a postupy s našimi největšími konkurenty nebo těmi, podniky, které jsou považovány za špičku svého oboru [4, s. 381].

2.2.8 Strategické řízení a strategie

Strategické řízení se uskutečňuje prostřednictvím tvorby a realizace jednoduchých **strategií**. **Strategie** svou povahou mohou představovat jednotlivé záměry, kterými je ovlivňován vývoj ekonomického organismu z naturálně věcné podoby. Jde o záměry, *co vyrábět, v jakém množství a kvalitě, kdy a pro koho vyrábět* apod. Tyto strategie se týkají vývoje ekonomického organismu a jeho věcné stránky. Druhá podoba strategií je zaměřena na tvorbu metod, nástrojů a opatření, jejichž pomocí a prostřednictvím jsou prosazovány věcné strategie. Těmito strategiemi je jednak tvořeno vnější prostředí v hierarchicky strukturovaných systémech z pohledu řídicích úrovní nižšího řádu, jednak je jimi tvořeno prostředí ve vnitřní struktuře daného organismu. Tyto strategie patří do **strategií řízení**, a sice do **exogenního** nebo **endogenního řízení**. Jejich posláním je vytváření stimulativního prostředí. Mezi věcnými strategiemi a strategiemi řízení je vzájemná vazba. Určité věcné rozvojové záměry jsou prosaditelné zcela adekvátními strategiemi řízení a naopak, uplatňování konkrétních strategií řízení vyvolává určitou podobu ekonomického vývoje z jeho naturálně věcné stránky.

Vývojový proces ekonomického organismu může mít trojí podobu. První podobou je **vzestup**, rozvoj, růst, tzn. že z časového hlediska dochází k srovnání minulosti a přítomnosti (nebo budoucnosti a přítomnosti, budoucnosti a minulosti), resp. ke kvantitativnímu nebo kvalitativnímu růstu charakteristik vývoje. Druhou podobou je **setrvalý stav**, třetí podobou **pokles** (útlum, úpadek). Základním problémem tvorby strategií zůstává, která podoba vývoje je *pozitivní* (lepší) a která *negativní* (horší). To, co se jeví v určitém *čase a prostoru* (např. ex ante) jako pozitivní, může být z pohledu jiného času a prostoru (ex post) hodnoceno zcela odchylně. *Důležitým momentem* strategického řízení proto je vymezení **kritérií racionality** [4, s. 384].

3 PRAKTICKÁ ČÁST

3.1 Základní problematika

Problematika mé diplomové práce je rozsáhlá. Jedna část se týká prostředí **realizační (developerské) firmy**, která prodává své dílo. Zaměřím se na otázky ohledně současné realizace cen na trhu prodeje **pod cenou** v boji o záchranu firmy, **přiměřenosti zisku** apod.

V návaznosti na to bych se ráda v druhé části zabývala prodeji nemovitosti z **prostředí realitní kanceláře**, ať již prodej pomocí makléře, či jak zvýšit atraktivitu a zároveň prodej nemovitosti.

Setkala jsem se lidmi z daného oboru. Schůzky jsem prováděla s úmyslem pochopení a nahlédnutí do dané problematiky. Chtěla bych **vyhodnotit v mé práci získané informace** z našich setkání. Vážím si lidí a jejich rad, kteří ve svém oboru úspěšně působí řadu let a něco vybudovali. Je velmi těžké vymezit pravidla tam, kde nejsou možné nastavit, či říci tajemství ceny při prodeje nemovitosti. Záleží na **situaci, nabídce a poptávce a částečně na náhodě**. Nelze stoprocentně říci jak stanovit cenu, jelikož vždy jde o jinou situaci prodeje. Každý prodej je **individuální**. Bylo pro mě velmi zajímavé dovídat se od zkušených lidí informace a historky z praxe. Tak jak bývá zvykem, práce s lidmi je vždy obtížná a ne vždy jednoduchá. Ovšem i v oboru realitních makléřů a prodejců nepanuje vždy „fair play“.

Zpravidla je třeba ceny rozlišovat – odhadní neboli **tržní cena**, je cena, za kterou se obvykle pozemek či nemovitost na trhu za standardních podmínek prodá. Kupující a prodávající akceptují obvyklou cenu. Přijmou skutečnost, že se nemovitost obvykle prodává za určitou částku a za tolik se prodá. Je **obtížné** cenu zjistit.

Velkou váhu hraje fakt, jak moc chce prodávající **za každou cenu prodat** nemovitost, tzn. jak moc na to spěchá. Naopak proti tomu stojí otázka, zda kupující chce za každou cenu nemovitost **koupit** - nastává situace **ceny zvláštní obliby**. Kupující je ochotný akceptovat cenu, kterou požaduje prodávající. Nedá se říci, která ze situací převažuje. Je to o obchodním jednání a také pozici.

Problémem také shledávám skutečnost, že neexistuje žádný zákon, kterým by se mělo řídit.

3.2 Prostředí realizační firmy

Aby realizační firma prosadila cenu svého "díla", předloží zájemci svoji nabídku spolu s **konkurenční nabídkou** a doposud realizované prodeje. Ten je porovná a zváží. Firma poukáže na konkurenční nedostatky a poukáže na své silné stránky. Konečné slovo má **developer**.

Může nastat situace, že výstavba je již dokončena, vše je připraveno k nastěhování, přesto zůstává **nemovitost nevyužitá**. Děje se tak často u výstavby bytových domů, kdy vysoké ceny bytů odlákají zájemce od koupě.

Zpravidla **nejméně rok** se čeká, jak se situace změní a zda se najdou zájemci. Developer může učinit některé **následujících kroků**:

- Zda je nutné zvážit jinou **propagaci** prodeje, či nezměnit realitní kancelář, aby byl lépe obstarán marketing prodeje nemovitosti.
- V první řadě nabídnout při koupi **bonus**. Jedná se například novou kuchyňskou linku, auto, garážové stání apod.
- Ze zkušenosti je nutné poznamenat, že na takový bonus zájemci příliš neslyší a čekají na další krok, kterým je **sleva** nemovitosti.
- **Sleva** nemovitosti je až poslední variantou z pohledu developera.
- Může nastat situace, že se nemovitost neprodá a developer se rozhodne nemovitost **pronajmout**. Musí zvážit situaci, zda se mu to vyplatí, jelikož pronajatou nemovitost nikdy neprodá jako novostavbu, ale opotřebovanou nemovitost za nižší cenu samozřejmě.

V oblasti developerských firem je nutné počítat s možností **úvěru**. Pokud firma ručí projektem, banka zpravidla požaduje cca **40% předprodanost**. To znamená, že například 40% bytů nemovitosti již musí mít svého kupce. V dnešní době se takto úvěr nežádá. Je velmi nepravděpodobné mít ještě před výstavbou tolik zájemců, proto se ručí **jinými aktivy** než projektem.

3.3 Realitní kanceláře

Otázka, zda má na cenu vliv **výběr realitní kanceláře**, je velmi složitá a individuální. Nedá se obecně říci, zda lidé dávají důraz na jméno či známost realitní kanceláře. Myslím si ale, že mnoho lidí dá přednost rozhodně té realitní kanceláři, která má dobré dlouhodobé reference. Jsou případy, kdy některé záležitosti se prodají lépe a rychleji mimo realitní kancelář. Nedá se situace stanovit. Problémem ceny nemovitosti z pohledu prodávajícího je i ta skutečnost, že cena nemovitosti obsahuje provizi realitní kanceláře. Někteří lidé si nevyberou realitní kancelář z důvodu nedůvěry k prodejčům. Nejde pouze o vysokou provizi, ale vidí v nich podvodníky, gaunery apod. Není divu.

Je to dáno celou **zákonnou úpravou** v republice, kde realitní činnost může dělat naprosto **každý**. Najdou se makléři mající pouze základní vzdělání a provozující činnost v rámci frenčizy. Někteří jdou jednoduše na živnostenský úřad a vyřídí si živnostenský list. Chybou je, že **neexistuje** na daný problém žádný **zákon**.

V současné době zatím právní úprava této oblasti v jednotné formě neexistuje. Je roztržena do několika právních předpisů. Myslím, že lidé pohybující se v oblasti realit by jednotnou úpravu rádi uvítali.

Pro zajímavost uvádím výčet nejdůležitějších zákonů, nařízení a vyhlášek z této oblasti, které sem můžeme zařadit:

- Zákon č. 455/1991 Sb., živnostenský zákon, ve znění pozdějších předpisů
- Zákon č. 531/1991 Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů
- Zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů
- Zákon č. 72/1994 Sb., o vlastnictví bytů, ve znění pozdějších předpisů
- Zákon č. 265/1992 Sb., o zápisech vlastnických a jiných věcných práv k nemovitostem, ve znění pozdějších předpisů
- Zákon č. 344/1992 Sb., o katastru nemovitostí (katastrální zákon), ve znění pozdějších předpisů
- Zákon č. 107/2006 Sb., o jednostranném zvyšování nájemného z bytu a o změně občanského zákoníku, ve znění pozdějších předpisů
- Zákon č. 183/2006 Sb., o územním plánování a stavebním řádu (stavební zákon), ve znění pozdějších předpisů
- Zákon č. 151/1997 Sb., o oceňování majetku, ve znění pozdějších předpisů
- Zákon č. 338/1992 Sb., o dani z nemovitosti, ve znění pozdějších předpisů
- Zákon č. 357/1992 Sb., o dani dědické, dani darovací, dani z převodu nemovitostí, ve znění pozdějších předpisů [23].

3.4 Etika

Nemorální chování nevěstí nic dobrého. Člověk může tak přijít o značnou finanční částku. Makléři by si měli svých klientů vážit a jednat férově vůči nim i okolí. Ne vždy tomu tak je.

Realitní kancelář dodržující etický kodex většinou patří do sdružení jako je například *Evropský klub realitních kanceláří, Asociace realitních kanceláří České republiky, Asociace znalců a odhadců České republiky, Česká společnost certifikovaných odhadců*

majetků, Komora soudních znalců ČR a další. Sdružení se řídí svým kodexem a vlastním předpisem.

Je vhodné si vybrat kancelář, která je součástí některých uvedených organizací. Problémem stále zůstává fakt, že žádná z těchto organizací nevznikla ze zákona, jelikož žádný zákon v dané oblasti neexistuje.

Níže jsou uvedeny některá sdružení:

- **Česká společnost certifikovaných odhadců majetku (ČSCOM)**



Obrázek 4.1 - Znak České společnosti certifikovaných odhadců majetku

Zdroj: <http://www.cscom.cz/>

ČSCOM je sdružením fyzických a právnických osob v oboru oceňování majetku, jehož cílem je vytvářet a poskytovat členům společnosti jednotnou metodiku v oblasti oceňování a být platformou pro odborné vzdělávání jeho členů. Společnost byla založena v roce 1996 pod názvem Unie odborných odhadců majetku, jako výsledek úsilí o založení odborného profesního sdružení. V roce 1998 byla Unie odborných odhadců majetku přejmenována na Českou společnost certifikovaných odhadců majetku [18].

Při své činnosti bude „společnost“ spolupracovat zejména:

- s organizacemi, které certifikují odhadce
- s Bankovní asociací a.s. Praha
- s peněžními ústavy
- s vysokými školami a vědeckými pracovišti na území České republiky a v zahraničí
- s průmyslovými, obchodními, hospodářskými a agrárními komorami [18]

- **Evropský klub realitních kanceláří (EKRK)**



Obrázek 4.2 - Znak Evropského klubu realitních kanceláří

Zdroj: <http://www.ekrk.cz/>

Evropský klub realitních kanceláří - EKRK, je síť spolupracujících a vzájemně se podporujících realitních kanceláří v mezinárodním měřítku. Tuto síť tvoří dnes již několik set realitních kanceláří prakticky z celého světa. Jen v domovské zemi České republice je členy EKRK více než 60 realitních kanceláří s takřka celoplošným pokrytím území státu. Členy EKRK jsou významné české realitní kanceláře. Sídlo EKRK je v Olomouci, Riegrova 6 [19].

Ke své práci využívají členové EKRK firemní server www.ekrk.eu, který slouží k centralizaci zadávání zakázek. Na tyto zakázky musí mít členové exkluzivní smlouvu o prodeji.

Členové EKRK pracují *maximálně efektivně*, tj. vynakládají jen *nezbytně nutné finanční prostředky na reklamu* na rozdíl od jiných mezinárodních serverů [19].

- **Komora soudních znalců ČR**



Obrázek 4.3 - Znak Komory soudních znalců ČR

Zdroj: <http://www.znalci-komora.org/>

Komora soudních znalců ČR je dobrovolnou organizací a sdružuje znalce ze všech znaleckých oborů, kteří byli jmenováni Ministerstvem spravedlnosti a krajskými soudy. Komora byla založena v roce 1990 jako sdružení znalců ČR [20].

Posláním komory je *prosazovat a obhajovat zájmy znalců ve vztahu ke státním orgánům a jiným organizacím a osobám, podílet se na vypracování a projednávání návrhů právních předpisů týkajících se znalecké činnosti, formulovat a prosazovat etické a morální zásady znalecké činnosti. Dbát o průběžné vzdělávání znalců a o kvalitu znalecké činnosti.* Za dobu své existence si KSZ již získala dobré jméno a je respektována ústředními státními orgány jako zástupce znalců ČR. Velmi významná je např. účast zástupců komory při přípravě nových vyhlášek o oceňování nemovitostí. Vzhledem k tomu, že Komora soudních znalců sdružuje znalce prakticky ze všech oborů, vyvíjí svou činnost především v rámci sekcí, rozdělených podle oborů a dále na regionálním principu. Těžiště činnosti spočívá právě v práci těchto sekcí [20].

Členem Komory soudních znalců ČR se může stát každý znalec, jmenovaný krajským soudem nebo Ministerstvem spravedlnosti ČR [20].

- **Realitní komora Česká republiky**



Obrázek 4.5 - Znak Realitní komory České republiky

Zdroj: <http://www.realitníkomora.cz/>

Profesionální sdružení odborníků, obchodníků a dalších specialistů, kteří působí na Českém realitním trhu Realitní komora hájí zájmy více než 3 050 makléřů ze 109 realitních kanceláří z celé České republiky [24].

Cíle a poslání

Posláním Realitní komory České republiky je:

- prosazování a ochraňování zájmu realitních makléřů
- čestné jednání a ochrana zájmu klienta
- ochrana klientů před riziky nevýhodných smluv
- zavedení právního rámce pro licencování realitních makléřů
- sdružení profesionálně blízkých podnikatelů
- průběžné vzdělávání a zvyšování kvalifikace u svých makléřů

Každý, kdo získá členství v Realitní komoře České republiky, se stává součástí společenství, které snaží posouvat realitní trh České republiky na vyšší úroveň [24].

3.5 Práce s realitním makléřem

3.5.1 Proč si vybrat makléře

Dnes je k dispozici na internetu tolik informací, že se spousta lidí ptá, proč vlastně potřebují realitního makléře a jestli by neudělali lépe, kdyby nemovitost prodali sami. Někteří to zvládnou dobře, jiní ne. Pokud tuto otázku zvažujete, vyjmenujeme několik důvodů, proč pracovat s realitním makléřem:

1. **Zkušenost a vzdělání.** Nepotřebujete vědět všechno o prodeji nemovitosti, pokud si najmete realitního makléře, který to udělá za vás. Henry Ford jednou řekl, že pokud najmete chytřejší lidi, než jste vy sami, dokazuje to, že jste chytřejší než oni. Tajemství spočívá v tom, najít tu správnou osobu. Výše provize makléře bude vždy obdobná. Proč tedy za stejné peníze nenajmout lepšího makléře?
2. **Makléř je nárazníkem mezi vámi a trhem.** Pokud jste v roli prodávajícího, potenciální kupující volají jemu, a ne vám. Je to makléř, kdo kupující kvalifikuje, zjišťuje jejich finanční možnosti a zařizuje prohlídky.
3. **Znalost trhu.** Makléři mají spousty znalostí o trhu. Mohou vám předvést srovnatelné nemovitosti a poradit vám, kde najít další informace potřebné k prodeji. Vy vidíte jen ceny, za které se nemovitosti nabízejí, ale váš makléř vám řekne, za jaké ceny se skutečně prodávají.
4. **Cenová hladina.** Makléř nestanovuje cenu, tu určuje trh. Makléř vám pomůže stanovit nabídkovou cenu tak, aby byla konkurenceschopná, a pomůže vám stanovit vyjednávací strategii s kupujícími.
5. **Informace o tržních podmínkách.** Realitní makléři mají k dispozici mnohem více údajů než vy. Tato data, jako je průměrná cena na metr čtvereční, průměrná cena bytu dané kategorie, průměrná doba, po kterou je nemovitost na trhu, a další mají velký vliv na vaše rozhodování o prodejní strategii.
6. **Profesní vazby.** Realitní makléři se znají navzájem. Mohou vám doporučit kolegu v jiné oblasti nebo nabídnout vaši nemovitost svým kolegům.
7. **Vyjednávací dokumentace.** Makléři vyjednávají obecně lépe než kupující a prodávající, protože mohou odhlédnout od emocionálních aspektů transakce a protože v tom mají trénink. Je to část jejich práce. Dobří makléři nejsou poslíčky mezi prodávajícími a kupujícími. Jsou to profesionálové, kteří mají zájem na zdárném dokončení transakce.
8. **Vyřízení dokumentace.** Převod vlastnického práva a souvisejících práv není jednoduchá záležitost. Realitní firmy mají své právníky nebo spolupracující advokátní kanceláře, kde se tyto transakce zpracovávají rutinně.
9. **Poprodejní servis.** Uzavřením transakce pro dobrého makléře práce nekončí. Pomůže vám s převodem plateb energií a s dalšími drobnými úkony, které jsou potřeba k tomu, abyste již neměli k nemovitosti žádný vztah.

10. **Rozvoj vztahů pro budoucí obchody.** Základem úspěchu makléře jsou doporučení. Proto se dobří makléři snaží, aby jejich klienti byli spokojeni. Vztah s makléřem pro vás může do budoucna znamenat například výbornou investiční příležitost [21, s. 73].

3.5.2 *Práce s realitním makléřem*

Neangažujete makléře proto, aby na váš dům vyvěsil prodejní plachtu, zadal inzerát nebo prováděl zájemce. To můžete udělat i sami. Angažujete makléře proto, aby vám zajistil, že o vašem domě **bude vědět co největší** počet kvalifikovaných kupujících. Slyšeli jste již o **zákonu poptávky a nabídky**? Čím více potenciálních kupujících máte na straně poptávky, tím vyšší cenu můžete žádat. Lidí často svěří nemovitost na prodej makléři a myslí si, že to stačí. Posadí se a čekají, co se stane. Pokud je vaše nemovitost na prodej delší dobu a vy nedostáváte žádné nabídky, o prohlídkách nemluvě, neškodilo by promluvit si s vaším makléřem o tom, proč to tak je. Určitě by stálo za to, kdyby byl v prodeji vašeho domu aktivnější. Myslíte si, že stačí dát inzerát na internet nebo do novin? Kolik takových inzerátů tam je? A kolik lidí dnes kupuje? Má váš makléř aktivní marketingový plán? [21, s. 75]

I když je ekonomika v dobrém stavu, není snadné prodat nemovitost rychle. Představte si, o kolik těžší je to dnes, kdy lidé přicházejí o práci. Přesto to jde. Trik spočívá v tom, vědět jak [21, s. 75].

Ať si to uvědomujete nebo ne, jsme na **trhu kupujících**. To je dobrá zpráva pro kupující a špatná pro prodávající. Takže co dělat? Vzdát se prodeje? Čekat, až se trh vzpamatuje? [21, s. 75]

Vyberte si správného makléře. Věnujte tomu dostatek času. Chcete někoho, kdo ví, jak **pracovat na trhu kupujících**, a někoho, kdo je **silná, proaktivní osobnost**. Navíc chcete někoho, kdo má **zkušenosti**, kdo se **nebude snažit vám zvděčit**, ale poskytne vám poctivé **informace**, abyste získali **maximální tržní cenu** [21, s. 75].

3.5.3 *Hlavní chyby při výběru makléře*

Dvě největší chyby, které majitelé nemovitosti při výběru makléřů dělají, je výběr makléře výhradně na základě:

- **nejvyšší nabídkové ceny za nemovitost,**
- **nejnižší provize.**

Na první pohled si řeknete – proč ne? Vždyť prodávající přece chce dostat co nejvyšší cenu a zaplatit co nejnižší provizi. Ale tato kritéria mají velmi málo společného s angažováním schopného makléře a v mnoho případech jsou zcela nesmyslná. Podíváme se proč [21, s. 79].

Nejvyšší navržená cena.

Makléř vám nemůže říci, za kolik se váš dům prodá. Může vám ukázat srovnatelné prodeje nebo nabídky. Ale vy určíte prodejní cenu a kupující vám řekne, jestli je tato cena v pořádku [21, s. 75].

Protože makléř nemůže garantovat prodejní cenu, makléř, který navrhuje nejvyšší cenu, je pravděpodobně nedůvěryhodný. Požádejte makléře, aby svůj návrh doložil čísly [21, s. 75].

Hledejte makléře, který vám určí cenový rozsah. Cena se vždy bude pohybovat v nějakém rozsahu [21, s. 79].

Nejnižší provize

Realitní makléři nejsou stejní. Každý je jedinečný. Vzpomeňte si, že 10 – 20 % makléřů dělá 80 % realitního byznysu. Každý z nich má své marketingové techniky a reklamní rozpočet. Velký marketingový rozpočet znamená větší povědomí kupujících a lepší přístup k nim. Lepší přístup k nim. Lepší přístup ke kupujícím znamená větší šanci na prodej [21, s. 75].

Proč by měl makléř dobrovolně pracovat za méně než konkurence? Vždycky je nějaký důvod, proč konkuruje cenou. Někdy je to tím, že makléř cítí, že to je jediný způsob, jak konkurovat na vysoce obsazeném trhu, protože se nemůže jinak odlišit ve smyslu služeb, znalostí nebo vyjednávacích schopností. Pokud jediný přínos, který makléř přináší, je nízká provize, ptejte se proč. Potřebujete zoufale zakázku nebo je nekvalifikovaný? Chcete pracovat s takovým makléřem? [21, s. 80]

Někdy můžete vyjednat nižší provizi i s profesionálem, který by to jinak nepřijal. To se týká zejména zvláštních okolností, jako jsou následující:

- Prodáváte a kupujete zároveň a obě transakce svěříte témuž makléři.
- Vy sami zajistíte veškerou administrativu spojenou s převodem.
- Slíbíte makléři, že mu doporučíte další transakce.
- Prodáváte více než jednu nemovitost.
- Makléř chce získat prodejní pozici na vaší nemovitost (například na rušné křižovatce) [21, s. 80].

Není to drahé auto nebo oblek, co dělá realitního makléře. Dobrý makléř žije ze svého marketingu, protože marketing prodává. Požádejte o marketingový plán. Co přesně hodlá makléř dělat pro prodej vaší nemovitosti? A pamatujte, jsou to kombinace různých metod, a ne jednotlivé taktiky, které vedou zaručeně k prodeji [21, s. 80].

Prodej domu by měl mít stejné parametry jako jiná obchodní transakce, ale prodávající často činí emocionální nebo impulzivní rozhodnutí, která ho stojí čas a peníze. Výběr správného makléře, který má za úkol nabídnout vaší nemovitost a vyjednat prodej, je nejdůležitějším krokem v celém procesu [21, s. 80].

Další chyby, kterých se můžete dopustit:

- **Můj kamarád (příbuzný) dělá v realitách.** Přátelství samo o sobě nestačí k navázání obchodního vztahu. Při výběru makléře použijte přísná kritéria stejně jako při výběru advokáta, lékaře nebo účetního. Přítel to ocení, pochopí, že se jedná o obchodní rozhodnutí, a nabídne vám své služby standardním způsobem. Kromě toho, pokud při prodeji domu dojde k problémům, chcete riskovat vaše přátelství nebo rodinné vztahy?
- **Vaše prezentace se mi líbí, podepíšu hned.** Podívejte se na více než jednu prezentaci makléře a zvažte jejich výhody a nevýhody. Impulzivní rozhodnutí může být pak obtížné zvrátit. Protože obvykle uzavíráte smlouvu s makléřem na určité období, může být nemožné změnit makléře, pokud nejste spokojeni se službou, kterou dostáváte.
- **Jste jediný makléř, který souhlasí s mojí cenou.** Někteří makléři vám řeknou, co chcete slyšet. Ti se více zajímají o sebe než o vás. Ačkoli to funguje jako krátkodobá prodejní taktika v nabrání vaší nemovitosti, je to extrémně špatná strategie jejího prodeje [21, s. 81].

Jak víte, váš dům získá nejvíce pozornosti kupujících a jejich makléřů jako nová nabídka. Pokud je správně oceněn, kupující o něj projeví zájem. Pokud je cena příliš vysoká, nikdo se na něj nepříjde podívat a zůstane viset na trhu. Když poté konečně snížíte cenu na jeho skutečnou hodnotu, váš dům už je „stará vesta“ a kupující si pomyslí, že už jste zoufalí. Proto cena, kterou vám nabídnou, bude nižší a nižší – a může se stát, že nakonec akceptujete cenu, která bude nižší než ta, kterou byste dostali, kdybyste dům správně ocenili od počátku [21, s. 81].

Navíc když oceníte svou nemovitost příliš vysoko, dosáhnete pouze toho, že ostatní nemovitosti budou vypadat mnohem zajímavěji.

- **Nepotřebuji reference, mám dobrý odhad na lidi.** Dobrý odhad nestačí. Musíte také zjistit, zda je makléř schopným, a nejlepším způsobem, jak to provést, jsou reference. Požádejte o reference z posledních prodejů, u nedávných zákazníků. Zjistěte si, co si zákazníci myslí o makléřových prodejních schopnostech [21, s. 81].

Uvědomte si, že to, jak dlouho pracuje makléř v realitách, není nezbytně jediným kritériem. Zkušební makléři mohou být vyhořelí a nemusejí pracovat tak pilně. Noví makléři často pracují s nadšením a úsilím, které vynahrazuje nedostatek zkušenosti [21, s. 82].

- **Dám zakázku makléři, který vyžaduje nejnižší provizi.** Dostanete to, zač zaplatíte. Nízká provize znamená málokdy více než inzerát na několika serverech. Od svého makléře neočekávejte větší nasazení. Uvědomte si, že makléři a realitní kanceláře vkládají vlastní prostředky do marketingu a reklamy vaší nemovitosti. To stojí peníze. Čím nižší provize, tím menší pobídka pro makléře, aby se vašemu domu věnoval [21, s. 82].

Odměna hraje v prodeji velkou úlohu. Makléř, který si vydělá „plnou“ provizi, udělá všechno pro to, aby podchytil všechny možnosti, jak jí dosáhnout. Makléř, který pracuje za malou provizi, nemá tutéž motivaci. Odměna je rovněž důležitá pro makléře kupujícího, pokud se odměna mezi makléře dělí (typicky ve francízingových sítích, jako je RE/MAX). Protože se transakce zúčastní dva makléři, rozdělí si vaši provizi, zůstane dost na makléře kupujícího, aby měl zájem vaši nemovitost předvádět? Pokud ne, ukáže raději svým kupujícím nemovitost, ze které získá standardní provizi [21, s. 82].

Navíc, vyjednávací schopnosti jsou důležitým rysem makléře. Chcete opravdu svěřit svůj osud do rukou makléře, který si není schopen vyjednat vlastní provizi? [21, s. 82]

- **Záleží na makléři, nikoli na společnosti.** Makléři, kteří pracují pro velké zavedené společnosti se spoustou makléřů, mají některé výhody na své straně. Velké společnosti mají větší reklamní rozpočty, a ačkoli váš inzerát sám o sobě není velký, velký reklamní prostor přitáhne více pozornosti [21, s. 82].

Velké společnosti mají spoustu makléřů. To je důležité, protože makléři spolupracují. Čím více makléřů o vašem domě ví, tím více jich máte ve svém „prodejním týmu“ [21, s. 82].

Dále, velké společnosti nabízejí svým makléřům lepší vzdělávací programy. V důsledku toho jsou tito makléři jako celek lépe kvalifikováni a připraveni nabídnout kvalitnější službu [21, s. 83].

Z každého pravidla existuje samozřejmě výjimka. Někteří velmi úspěšní makléři pracují sami na sebe nebo jen z malé kanceláře [21, s. 83].

- **Chci makléře, který bydlí v sousedství.** Znalost místního trhu se nezískává jen tím, že člověk v místě žije. Samozřejmě, váš makléř by měl mít detailní znalost prostředí, vědět o nedávných prodejkách, školách, obchodech atd., ale to se dá

snadno zjistit pečlivým průzkumem. Proto by to nemělo být hlavním důvodem při výběru makléře [21, s. 83].

Jak si tedy vybrat?

Nejlepší makléř pro vás bude ten, který bude schopen vykonat pro vás nejlepší práci při marketingu vaší nemovitosti, vyjednat co nejlepší podmínky s kupujícími a komunikovat s vámi tak, aby celý proces prodeje proběhl co nejhladčeji.

3.5.4 Odkud berou makléři klienty?

Realitní kanceláře investují miliony, často desítky milionů, do reklamních kampaní, které jim mají přivést klienty. Makléři obvolají denně desítky potenciálních zájemců a vytvářejí si k nim dlouhodobý vztah založený na důvěře a profesionalitě (mluvíme pochopitelně o profesionálech v oboru realit). Mají bývalé klienty, kteří je doporučují, mají kanceláře, do kterých přicházejí zájemci o nemovitosti. Velké realitní společnosti mají k dispozici celé programy pro výuku makléřů, které jsou směřovány k vybudování klientely prodávajících i kupujících [21, s. 83].

Nicméně naprostá většina kupujících předtím, než kontaktuje realitního makléře, prochází internet. To znamená, že ačkoli za vámi není velká značka ani nemáte síť poptávek, můžete kupujícího zaujmout natolik, že s vámi vstoupí rovnou do jednání [21, s. 83].

Jak vytvořit natolik zajímavou nabídku, aby na ni kupující přistoupil? Představte si sebe sama v této roli, podívejte se na váš inzerát z pozice kupujícího a zeptejte se: Otevřu tento inzerát a podívám se na podrobnosti? Domluvím si prohlídku? Koupím tento byt/dům rovnou? Požádejte své přátele, aby vám pomohli, a buďte sebekritičtí [21, s. 84].

3.5.5 Charakteristika dobrého makléře

- **Zkušenost.** Požádejte nováčka, aby přišel se zkušenějším kolegou.
- **Vzdělání.** Ptejte se na dosažené vzdělání v oboru realit.
- **Důvěryhodnost.** Důvěřujte své intuici.
- **Práce v síti.** Svět realit závisí na lidech. Nemovitosti se prodávají, protože makléři spolupracují.
- **Vyjednávací schopnosti.** Chcete dobrého vyjednaváče, který bude pracovat za vás.
- **Dobrý komunikátor.** Prodávající chtějí makléře, který komunikuje a je dostupný [21, s. 84].

Základní charakteristiky dobrého makléře (pro prodávající):

- Ovládá umění postihnout jemné rozdíly mezi nemovitostmi, aby dosáhl srovnávací tržní analýzy, která vede ke stanovení rozumné nabídkové ceny.
- Zajistí marketingovou kampaň složenou z kombinace přímých metod, reklamy a internetové inzerce, která přiláká kupující.
- Dokáže prodat silné stránky domu a zároveň potlačit jeho slabosti. Během vyjednávání udržuje silnou pozici a chrání zájmy prodávajícího. Snaží se prodat za nejvyšší možnou cenu v co nejkratším období [21, s. 84].

Základní charakteristiky dobrého makléře (pro kupující):

- Trpělivý, dobrý posluchač, řeší problémy, rozumí potřebám kupujícího.
- Rád ukazuje nemovitosti, rozumí tomu, jak úpravami zvýšit hodnotu nemovitosti.
- Je organizovaný, orientovaný na detail, chrání dobře zájmy kupujícího.
- Ochetně spolupracuje, je zdvořilý a profesionální.
- Zná nabídku na trhu, dobře se v ní orientuje [21, s. 84].

3.6 Zdanění při prodeji nemovitosti

Zdaněním při prodeji nemovitosti máme na mysli náklady a povinnosti vůči státu.

3.6.1 Daň z převodu nemovitosti

Daň z převodu nemovitosti upravuje zákon o **dani dědické, dani datovací a dani z převodu nemovitosti**. Převodem nemovitosti se nejčastěji rozumí *úplatný převod vlastnictví k nemovitostem*, což je nejrozšířenější forma převodu, tedy prodej nemovitosti na základě *kupní smlouvy* [21, s. 95].

Poplatníkem daně, tj. tím, kdo daň platí, je v případě úplatného převodu **prodávající**. Kupující je ručitelem [21, s. 95].

Existuje i případ, kdy jsou plátcí jak převodce, tak i nabyvatel. K placení daně oběma dochází, pokud jde o **výměnu nemovitostí**. Převodce i nabyvatel jsou povinni platit daň společně a nerozdílně [21, s. 95].

Pro úplnost ještě doplníme, jak je to v případě převodu nebo přechodu vlastnictví k nemovitosti z nebo do **společného jmění manželů**. Každý z manželů je samostatným poplatníkem a jejich podíly jsou stejné [21, s. 95].

V případě **podílových spoluvlastníků** je každý spoluvlastník samostatným poplatníkem a daň platí podle velikosti svého spoluvlastnického podílu [21, s. 95].

3.6.2 *Předmět, základ a sazba daně*

Předmětem daně z převodu nemovitosti je *úplatný převod nebo přechod vlastnictví k nemovitostem, včetně vypořádání podílového spoluvlastnictví*. Tato daň se vybírá také při bezúplatném zřízení věcného břemene při nabytí nemovitosti **darováním** [21, s. 95].

Pokud dojde je **směně nemovitostí**, považuje se tato směna za jeden převod a daň se vybírá z převodu té nemovitosti, z jejíhož převodu je daň vyšší. Z nemovitostí na území České republiky se daň vybírá bez ohledu na státní občanství účastníků převodu [21, s. 95].

Sazba daně z převodu nemovitosti je 3 % ze základu daně. Ten se zaokrouhluje na celé stokoruny nahoru a samotná daň na celé koruny nahoru [21, s. 96].

Daňové přiznání k dani z převodu nemovitosti je poplatník povinen podat místně příslušnému správci daně (tj. na příslušný finanční úřad), a to nejpozději do konce třetího měsíce následujícího po měsíci, v němž došlo k převodu nebo přechodu. Daň je potom splatná právě v této tříměsíční lhůtě. Součástí daňového přiznání je většinou ověřený opis či kopie smlouvy nebo jiné listiny, kterou se potvrzují vlastnické vztahy k nemovitosti. Pokud daň činí méně než 100 Kč, daňové přiznání se musí podat, nicméně daň se neplatí [21, s. 96].

3.6.3 *Daň z příjmů*

Poplatníkem daně z příjmu je ten, kdo příjem obdrží, tedy **prodávající**. U daně z příjmů je třeba rozlišovat, zda poplatníkem je **fyzická osoba**, anebo **právníká osoba**, anebo zda byla nemovitost zahrnuta do **obchodního majetku** pro výkon podnikatelské činnosti, a dále je nutno rozlišit, zda se jedná o prodej **rodinného domu** či **bytu** anebo **jiné nemovitosti** [21, s. 96].

Pokud **fyzická osoba** prodává rodinný dům nebo byt, pak příjem z takového prodeje bude od daně z příjmů **osvobozen** v případě, že:

- v prodávaném rodinném domě **bydlel bezprostředně** před prodejem a získané peníze použije na uspokojení své bytové potřeby, přičemž lhůta pro koupi nového bytu je stanovena do konce **roku následujícího** po roce, ve kterém dům prodal, anebo
- v prodávaném rodinném domě **bydlel bezprostředně** před prodejem déle než **dva roky**, anebo
- pokud v prodávaném rodinném domě sice nebydlel, ale **vlastnil** ho déle než **pět let** (osvobození od daně z příjmů se při splnění této podmínky vztahuje i na jiné nemovitosti, než je rodinný dům anebo byt) [21, s. 96].

Příjmy z prodeje, na které se **nevztahuje osvobození** od daně, se uvádějí do **daňového přiznání**, a stávají se tak součástí příjmů, kterých prodávající v daném roce dosáhl. Lhůta pro podání daňového přiznání je do 31. března následujícího roku, ve kterém byly

příjmy dosaženy. Při počítání daní se příjmy snižují o výdaje vynaložené v souvislosti s prodejem, a to zejména o nabývací cenu nemovitosti, o výdaje spojené s prodejem, kterými mohou být znalecké posudky, platby notáři a zaplacená daň z převodu nemovitosti [21, s. 96].

3.6.4 Příjmy z převodu družstevního bytu

Zatímco daň z převodu nemovitosti se při převodu družstevního bytu platit nemusí, podléhá příjem z převodu členských práv **dani z příjmů** a je příjmem dle § 10 zákona o daních z příjmů. Příjem z převodu družstevního bytu uvedete ve svém **daňovém přiznání** nejpozději do konce března následujícího roku a ve stejné lhůtě také daň odvedete [21, s. 97].

Rovněž u odvodu daně z příjmů **existují výjimky**:

- pokud jste totiž členem družstva déle než pět let, při prodeji členských práv k družstevnímu bytu daň z příjmu neplatíte. Převod členských práv k družstevnímu bytu v případě, že doba mezi jejich nabytím a převodem na jinou osobu je delší než pět let, je totiž od daně z příjmu osvobozen [21, s. 97].
- Osvobození od daně z příjmu jste i tehdy, pokud utržené peníze použijete na pokrytí bytových potřeb, a to do jednoho roku od převodu členství v družstvu [21, s. 97].

3.6.5 Úhrada ceny za nemovitost

Úhrada kupní ceny je spolu s převodem vlastnického práva **nejpodstatnější částí** realitní transakce [21, s. 97].

Jako prodávající se potřebujeme chránit před tím, abyste se vlasteneckého práva nevzdali příliš brzy, na druhé straně kupující se nechtějí příliš brzy vzdát svých peněz [21, s. 97].

Jak tedy postupovat, aby byly oprávněné zájmy obou stran dostatečně ochráněny? [21, s. 97]

Předpokládejme, že využíváte služeb realitní kanceláře a že prodej proběhne za hotové [21, s. 97].

Platbu peněz v ten správný čas může zajistit *realitní kancelář, notář, advokát nebo třeba banka* [21, s. 97].

V případě, že si kupující vybere vaši nemovitost, bude po něm realitní kancelář vyžadovat **složení zálohy** (blokovacího depozita), jejíž výše bude záležet na hodnotě nemovitosti [21, s. 98].

Záloha slouží k tomu, že poptávku kupujícího realitní kancelář začne považovat za **závaznou**, nemovitost tedy přestane nabízet jiným potenciálním kupcům a začne připravovat **kupní smlouvu**. Zaplacení zálohy je ošetřeno samostatnou smlouvou tak, aby v případě realizace koupě byla odečtena z celkové prodejní ceny nemovitosti [21, s. 98].

Nabytí vlastnictví ovšem není spojeno s podpisem kupní smlouvy, ale vzniká až na základě zápisu práv tzv. **vkladem do katastru nemovitostí**. Katastr nemovitostí má ze zákona na tento úkon lhůtu třiceti dnů. Rizikovosti platby předem jsou si vědomi nejen kupující, ale také subjekty, které do oblasti prodeje a koupě realit nějakým způsobem vstupují, tzn. realitní kanceláře, advokáti, notáři. Ti při obchodní transakci s nemovitostí vystupují jako třetí (nezávislá) osoba a nabízejí **úschovnu peněz** po dobu, než budou splněny podmínky kupní smlouvy (zápisu práv nového majitele) [21, s. 98].

V praxi to funguje následovně: kupující dočasně složí peníze u třetí osoby na speciální účet a ve prospěch prodávajícího je třetí osoba uvolní až tehdy, kdy je v katastru zapsán jako nový majitel nemovitosti. Ke svěřeným penězům má na základě smlouvy uzavřené mezi kupujícím a prodávajícím přístup pouze oprávněná třetí osoba a nemůže se stát, že by například kupující bez vědomí prodávajícího peníze z úschovny vyzvedl. Zda za úschovnu zaplatí kupující, prodávající nebo se o náklady rozdělí, záleží na jejich vzájemné dohodě [21, s. 98].

Platba bez prostředníka, tedy případ, kdy kupující zaplatí přímo prodávajícímu, **není výhodná** ani pro jednu zúčastněnou stranu, protože vůbec neřeší případná **rizika** spojená s převodem vlastnictví nemovitosti [21, s. 98].

Využíváte-li při koupi nemovitosti služeb **realitní kancelář**, s největší pravděpodobností vám úschovnu peněz do splnění podmínek kupní smlouvy nabídne. Realitní kanceláře bývají pro úschovnu peněz častým prostředníkem, protože tuto službu poskytují levně nebo v rámci provize a je to nejjednodušší způsob. Ovšem doporučit jej také nemůžeme, realitní kanceláře totiž většinou **nemají** uzavřené **pojištění odpovědnosti za způsobené škody** jako advokáti nebo notáři. Což znamená, že byste o své peníze mohli například v případě úpadku realitní společnosti přijít [21, s. 98].

3.6.6 *Notářská a advokátní úschovna*

Jedná se o **bezpečný způsob**, kdy notář (či advokát) od kupujícího převezme do **úschovny** příslušný finanční obnos a sepíše **protokol** o notářské úschovně (či advokátní úschovně). Peníze jsou uloženy na **zvláštním bankovním účtu** a v případě úmrtí či úpadku notáře jsou peníze klienta odděleny od jeho osobního majetku a nestávají se součástí dědického řízení či exekuce [21, s. 99].

V protokolu o úschovně by měly být uvedeny:

- identifikační údaje kupujícího i prodávajícího (včetně způsobu ověření totožnosti);

- místo a doba převzetí peněz do úschovny;
- výše složené částky a měna, termín a podmínky výplaty peněz (obvykle po předložení výpisu z katastru nemovitostí na prodávanou nemovitost);
- číslo bankovního účtu, kam mají být peníze vyplaceny [21, s. 99].

Cena za službu notářské úschovny se řídí vyhláškou ministerstva spravedlnosti. V případě advokátní úschovny je cena stanovena smluvně, její výše je však s notářskou úschovnou srovnatelná. Můžete se, podobně jako v případě realitních kanceláří, setkat s tím, že advokát poskytne tuto službu zdarma v rámci odměny za kompletní služby spojené s vyřízením celého obchodu [21, s. 99].

3.6.7 *Bankovní úschovna*

Další variantou je obrátit se na banku, kde můžete peníze dočasně uložit např. formou tzv. **dokumentárního akreditivu**, případně vázaného (jistotního) účtu. Tyto produkty fungují na obdobném principu jako notářská či advokátní úschovna [21, s. 99].

Možnosti otevřít si akreditiv nabízí nejen *podnikatelům*, ale i *fyzickým osobám* většina velkých českých bank. Otevření běžného účtu u banky většinou není podmínkou, nicméně situace, kdy by příkazce neměl u vystavující banky otevřen účet, je spíše výjimečná. Ovšem vzhledem k administrativní náročnosti a vyšším nákladům, viz. níže, je dokumentární akreditiv využíván spíše v případě **velkých nemovitostních transakcí** [21, s. 99].

V případě vázaného účtu kupující, prodávající a banka mezi sebou uzavřou **trojstrannou smlouvu**. Peněžní prostředky kupujícího jsou pak složeny na zvláštní samostatný účet a k výplatě dochází až po předložení příslušných dokumentů bance [21, s. 100].

3.6.8 *Úhrada daně z převodu nemovitosti*

Daň z převodu nemovitosti hradí v případě *úplatného převodu nemovitosti* **prodávající** a kupující je ručitelem. Je obvyklé vázat uvolnění finančních prostředků ve výši odpovídající dani z převodu nemovitostí na úhradu této částky **finančnímu úřadu**, nebo rovnou platit z depozita na účet finančního úřadu. Pokud by totiž prodávající daň neuhradil, finanční úřad by zaplacení daně vymáhal na ručiteli, tj. na kupujícím [21, s. 100].

3.7 Na co se zaměří kupující

3.7.1 Katastr nemovitostí

Velký důraz dbejme na **výpis** z katastru nemovitostí. Ten je velmi důležitý a měli bychom do něj pečlivě nahlížet, abychom něco důležitého nepřehlédli. Výpis z katastru nemovitostí můžeme v dnešní době získat na poště či úřadech s označením služby **Czech Point** nebo přímo na katastru nemovitostí. Potřebujeme k tomu znát katastrální území a číslo listu vlastnictví, pokud jej neznáme, můžeme si ho vyhledat přes internetové stránky katastru. K tomu stačí znát číslo popisné nemovitosti a území [15].

První problém může nastat, pokud se **majitel** nemovitosti **neshoduje** s osobou **zapsanou** v listě vlastnictví [15].

Prodávající vlastní pouze **část podílu** nemovitosti. Pokud o prodeji neví i zbývající vlastníci či s prodejem nesouhlasí, ztrácí člověk čas a energii vloženou do úsilí při koupi nemovitosti. Proto pozor např. při koupi dvojdomku [15].

U rodinných domů se může člověk setkat s problémem, že prodávající **není vlastníkem pozemku**, na kterém nemovitost stojí, nebo není vlastníkem **zahrady**. Výrazně to znehodnotí cenu nemovitosti [15].

Častý problém je ohledně **věcného břemena**, práva na dožití apod. Mají velký vliv na cenu nemovitosti, jelikož musíme dodržet dané podmínky po určitou dobu [15].

Dále může nemovitost být ve **společném jmění manželů** (SJM). Prodej nemovitosti mohou manželé jedině spolu - v kupní smlouvě musí být oba dva podepsáni [15].

Pokud při nahlédnutí do výpisu z katastru nemovitostí vidíme před nemovitostí písmeno P – **plomba**, vyčkáme. Značí se tak situace, kdy do katastru nemovitostí byl doručen dokument, který jakýmkoliv způsobem pozměňuje současný stav nemovitosti, ale jeho obsah není ještě v katastru zapsán. Katastr nový stav zapíše do výpisu [15].

Pokud je nemovitost v **exekuci**, nemůžeme nemovitost převést do vlastnictví. Musíme exekuci vyplatit a následně koupit. Je vhodné oslovit advokáta a právně se poradit, pokud exekuce dosahuje tržní ceny nemovitosti. Jedná se o riskantní koupi, jelikož může nastat vzápětí další exekuce [15].

Ohledně **zástavního práva** se nemusíme obávat, pokud šlo o zástavu u běžné banky [15].

3.7.2 Ověření totožnosti prodejce

Dalším krokem by měl být rozhodně ověření **totožnosti prodávajícího** včetně **rodného čísla**. Může se stát, že nemovitost nám prodává někdo známý či blízky, ale ve většině případů se tak nestane a opatrnosti není nikdy dost. Skutečný prodávající by měl mít u sebe veškeré potřebné **dokumenty** týkající se nemovitosti, kterou prodává. Myslí se

tím nabývací listiny – například kupní smlouva, soudní rozhodnutí, darovací smlouva [15].

3.7.3 *Kupní smlouva, kupní cena*

Doporučuje sepsat **rezervační smlouva** nebo **smlouva budoucí**. Tím se získá exklusivita, že nemovitost bude prodána právě nám za předem stanovených podmínek. Měla by obsahovat **datum**, kdy již nebude vlastníkem využívaná a datum určující dokdy kupující složí **zálohu**, která by měla být uložena (u advokáta, notáře apod.) do chvíle, kdy bude majitel v katastru nemovitostí **přepsán** [15].

Notář převezme do úschovny od kupujícího zálohu, která je nutná ke složení. Sepíše se protokol o notářské úschovně a notář uloží finanční obnos na zvláštním bankovním účtu. Tohle bezpečnostní opatření je shledáno jako velmi bezpečné. Cena, kterou zaplatíte notáři za službu, podléhá vyhláše ministerstva spravedlnosti.

V obezřetnosti můžeme nadále pokračovat. Po přepsání nemáme povinnosti doplatit částku uvedenou v kupní smlouvě. Využijeme toho, abychom měli jistotu, že nás prodávající nechce podvést. Původní majitel musí odvést **daň z převodu nemovitostí**, ale pokud k tomu nedojde, finanční úřad bude za několik let vymáhat daň po novém majiteli – po nás. Můžeme se dohodnout s prodávajícím, že jakmile zaplatí daň z převodu nemovitostí, doplatíme mu zbytek částky dohodnutou ve smlouvě [15].

Dále bychom se složením zbytku částky za nemovitost měli počkat, pokud je daná nemovitost při nákupu ještě **obydlená**. Můžeme se domluvit ve smlouvě budoucí také ohledně slevy, pokud nebude nemovitost včas uvolněná [15].

3.7.4 *Ostatní*

- *Ověřit si, zda nevede přes pozemek vedení*
- *Ochranné pásmo*
- *Sousedí – problémoví občané*
- *Lokalita*

3.7.4.1 **Lokalita**

Jeden ze známých amerických investorů říkal, že při výběru nemovitosti jsou důležité jen tři věci – **lokalita, lokalita, lokalita**. Krásný dům ve špatné lokalitě má skutečně nižší hodnotu než polorozpadlý dům v té správné. O vhodné lokalitě **rozhoduje několik faktorů**:

Místo je **napojeno na ekonomicky kvetoucí město** nebo v něm přímo **leží**. Některá města dlouhodobě stagnují či upadají, o pronájem je pak menší zájem, jejich hledání je delší a nájem nižší, při prodeji je málo kupců, jejich hledání delší a tím i nižší prodejní cena. Ekonomicky kvetoucí místo odhalí *krátká analýza dat z radnice*, jako je *rostoucí*

výběr daně z příjmu či *stoupající počet obyvatel*. Zajímavé je pozorovat *investiční aktivity* – zřizování závodů, administrativních center, logistických areálů či nákupních středisek. To vše odhaluje *vhodnost* menších měst nebo jednotlivých čtvrtí velkých měst [17].

V místě je **dobrá dopravní dostupnost**, dobrá hromadná doprava nebo častá příměstská doprava. Ideální je *centrum města*, bývají ale drahá a mimo naše možnosti. Alternativou je *místo s výbornou dopravní dostupností do centra* města nebo v jeho rámci [17].

V místě pracuje kvalitní radnice poskytující **dostatečnou občanskou vybavenost**. Měli bychom se ujistit, zda fungují *základní služby* jako mateřská a základní škola, doktor, pošta, banka, obchody se základním zbožím, restaurace [17].

Na problém můžeme narazit při nahlédnutí do **územního plánu**. Je velmi důležité nezapomenout si zjistit budoucí řešení lokality. Můžeme zjistit budoucí plán výstavby rychlostní komunikace, rozsáhlou zástavu, technické vybavení, ekologii v oblasti apod. Aktuální územní plán je dostupný na okresním úřadě. Jedná se o místním zastupitelstvem schválený právní předpis, který je závazný.

V ceně nemovitosti se promítnou další kritéria, jakými jsou - poloha oblasti v **záplavovém území**, **vzdálenosti** do centra, vzdálenost do přírody, blízkost železnice a jiných **narušujících** elementů, **typ** zástavby, **lukrativita** lokality, cyklotrasy, **zeleň**, aktivity pro **volný čas**, **sportoviště** a jiné.

Posledním těžko popsatelným faktorem je **genius loci**. Jde o specifickou *atmosféru místa*, *získanou staletím vývoje*. Může ji vyvolávat zahrada, krajina, ulice, výhled i cokoli jiného, co působí krásné pocity. Pokud dokážeme najít *genia loci*, má na hodnotu naší nemovitosti **výrazný vliv** [17].

Zpravidla bychom neměli investovat do **nevhodné lokality**, pokud k tomu nemáme **zvláštní důvod**. Kdo tak učiní, musí si uvědomit, že cena jeho nemovitosti *poroste pomaleji* než u nemovitosti v rozvíjející se lokalitě. Obecně platí, že nemovitost zhodnotí budoucí investice ostatních subjektů do naší lokality, ať už jsou to radnice, stěhující se rodiny, investoři či podniky. To vše je třeba vzít v úvahu při posuzování potenciálu lokality [17].

Příkladem jsou Kolovraty a Královice, ležící stejně daleko od Prahy, s podobným spojením autem. V Kolovratech ale stojí metr čtvereční pozemku pro rodinný dům zhruba tři tisíce korun, zatímco v Královicích dva tisíce korun. Železniční spojení, které zajišťuje pravidelnou a rychlou dopravu do Prahy, totiž přilákalo do Kolovrat nové obyvatele. Je tam i lepší občanská vybavenost [17].

Jiným příkladem jsou východočeská města Dvůr Králové nad Labem a Trutnov. První bylo v minulosti krásným kulturním a historickým městem s náměstím plným lidí a obchodů, Trutnov bylo špinavé, ošklivé město, silně postižené socialistickým plánováním. Dvůr Králové zůstal krásným městem, ale bez života. Většina větších firem nepřežila transformaci. Radnice nepřilákala nové investory a lidé se stěhují jinam. V Trutnově naopak vzniklo v posledních 20 letech mnoho podniků a lidé sem jezdí za

prací. Ve Dvoře Králové je proto byt 3+1 za 800 tisíc korun, zatímco v Trutnově za 1,2 milionu korun [17]

3.8 Současnost poptávky

Po shrnutí dostupných informací o nabídce poptávce na trhu s nemovitostí musím konstatovat, že **krize** v oblasti nemovitostí stále **přetrvává**. Nejvíce kladou kupující na lokalitu nemovitosti.

Velká poptávka je naopak po **zemědělské půdě**. Zemědělství u nás skutečně stabilizovalo. Mají o něj zájem větší celky, podniky, soukromé faktory, kteří hromadným způsobem zkupují pozemky. Významným plus je, že je **rentabilní** a poskytují se evropské dotace na zemědělskou půdu, okolo 3 000 – 5 000 na 1 ha. Pokud vlastník uzavře smlouvu, ta má za nájem **úrok** od 2 – 4 %. Je finančně mnohem zajímavější investovat peníze do zemědělské půdy, než mít peníze uložené v bance, kde nabízí úrok maximálně 2 %. Objeví-li se pozemek k prodeji, je o zájemce ihned vystaráno. Rostlinná výroba je v České republice nejefektivnější. V dnešní době se objevují problémy s nedostatkem vepřového, vajec či velikosti chlévů pro prasnice a boxů pro slepice z pohledu EU. Díky již zmiňované trvalé **rentě**, dobrému **zhodnocení** a navíc **bezstarostnost** se zemědělskými pozemky, jsou velkým lákadlem k investici. Oproti tomu u nemovitosti, objektu či bytovému domu souvisejí další náklady na provozování, udržování, opravy atd.

3.8.1 Příklad špatné domluvy

Ráda bych uvedla **příklad tzv. špatné domluvy**, kdy klient požadoval za nemovitost jistou **částku, pod kterou nechce jít**. Později, když mu makléř řekl, že zájemci byli, ale s nižší nabídkou, osočil se, proč mu nedal vědět, že by na to přistoupil.

Klient se dostaví do realitní kanceláře s požadavkem prodat jeho nemovitost za 6,5 mil. Kč. Zkušený makléř ho upozorní, že cena je vysoká, že bude problém nemovitosti prodat, jelikož jsou dostupné podobné a levnější varianty.

Zájemci se průběžně objevovali. Žádný z nich nesplňoval požadovanou částku majitele nemovitosti. Makléř obeznámil později vlastníka o dané situaci. Ten okamžitě přistoupil na variantu nižší ceny a nechápal, proč ho makléř neoslovil dříve. Zaměstnanec realitní kanceláře, ale tak neučinil proto, že vlastník vysloveně nechtěl klesnout pod svoji stanovenou cenu. Ponaučením i pro něj samotným je **větší důraz na domluvu** a raději se jasně zeptat vlastníka zda na tom trvá. Je to jeho rozhodnutí, ale mohou z toho nastat tyto problémy.

Objevil **zájemce** nabízející pouhých 3 mil. Kč oproti požadované ceně. Záhy se ozval další zájemce. Jednalo se o sousedící střední školu, která chtěla rozšířit prostory. Bylo tedy velmi moudré koupit sousedící dům. Škola čekala na schválení rozpočtu a pokynu

ředitelství k přihlášení ke koupi. Během téhle doby byly již vynaloženy nějaké náklady, ale pro střední školu bylo prioritní dům koupit. Odpadla by jim tak starost se stěhováním věcí, úřadováním, nepohodlí, komplikací s přemísťováním apod. Cenu proto přeplatili, aby dům dostali právě oni. Říká se tomu **cena zvláštní obliby**. Byli ochotni zaplatit jiné další náklady - jinou cenu. Pro ně daná nemovitost tu hodnotu opravdu má. Jedná se o jedinečnou neopakovatelnou příležitost školy.

Neexistuje žádný návod jak určit cenu nemovitosti. Majitel požadoval více peněz, než byla tržní cena, a makléř ho upozornil. Na začátku obchodu neřekl, že pokud někdo nabídne méně, ale dobrou částku, je ochoten srazit cenu. Přitom klient nechtěl jít pod méně než svou cenu. Důležitá je při prodeji i taktika, kterou někdy nedokážeme ovlivnit.

Pravdou je, že nezáleží na tom, kolik podle vašeho názoru váš dům stojí. Ani nezáleží na tom, co si myslí váš makléř nebo deset jiných makléřů. **Záleží na tom, co si myslí kupující**, který jej koupí. **Stanovení ceny domu je napůl vědou a napůl uměním**. Zahrnuje to srovnání podobných nemovitostí, úpravy ceny, aby odrážela rozdíly mezi nimi, sledování vývoje na trhu, a to vše s cílem stanovit cenové rozpětí podložené expertním názorem. Trochu se to podobá práci odhadce. Žádní dva odhadci nedojdou ke stejné ceně, ale neměli by se lišit příliš. Jinými slovy, **neexistuje přesné stanovení nabídkové ceny**. Je to pouze **odborný odhad, ale cenu nadiktuje trh** [21, s. 15].

Domy se prodávají za cenu, kterou je **kupující ochoten zaplatit a prodávající ochoten přijmout**. Pokud je dům oceněn příliš nízko (a má správný marketing), pak by měl prodávající obdržet více nabídek, které cenu vyženou na tržní hodnotu. Skutečné nebezpečí leží v ocenění domu příliš vysoko [21, s. 15].

Otázkou je, kolik peněz stojí prodávající předražená nabídka. *Finanční ztráta* vyplývá jednak ze splátek *hypotéky navíc*, ale také ze *snížené hodnoty domu*, protože se již nejedná o novou nabídku [21, s. 16].

Při srovnání cen nevycházejte z nabídkových cen jiných domů, protože prodávající stejně jako vy mohou žádat jakoukoliv cenu. Ta skutečná se může lišit v rádech desítek procent. Ale uvědomte si, že tyto domy jsou vaší konkurencí. Zeptejte se, proč by si kupující měl koupit zrovna ten váš [21, s. 16].

U bytů není s určením ceny takový problém. Na trhu je jich sice více než domů, ale jde je lépe porovnávat mezi sebou. V dnešní době **internetu** si zájemce může sám vyhledat vše potřebné a sám si určit cenu více přesně. Klient se tím nějakou dobu zabývá, porovnává, sleduje a stává se v problematice velmi zdatný, jelikož se poohlídí v určité oblasti nějakou dobu, zabývá se tím, hlídá si situaci, věnuje tomu svůj čas a energii. **Porovná** si ceny pouze v konkrétní komunitě a má velký přehled o tom, za kolik se byty prodávají. Takový podrobný rozhled v dané lokalitě často nemusí mít ani realitní kancelář.

Nabídkové ceny se pro porovnání pro banku *snižují okolo 20 %*. Předpokládá se, že prodávající dá nejprve cenu vyšší, poté nabídne slevu. Opět **záleží na situaci**, kdo jak spěchá na koupi či prodej, tím pádem na ceně a finančních prostředcích.

Je to opět velmi individuální. Pokaždé nastane jiná situace. **Prodat** dům či byt je **cíl každého prodejce**, proto by se o to měli v plné míře věnovat a dodržovat **etiku prodejců**.

3.8.2 Další příklady z praxe

Jako **příklad z praxe** bych uvedla případ z mého rodného města Prostějov. Oblastí „u nové nemocnice“ jsem se zabývala již v mé bakalářské práci, kde jsem se zabývala cenou pozemku za metr čtvereční. Pozemky patřily městu Prostějov. Státní organizace, samospráva či firmy potřebuje pro společníky či akcionáře vyhotovit postup svých činů a zdůvodnit je. Město tudíž tyto pozemky prodávalo ve dražbě, ale muselo stanovit cenu, na které bude dražba začínat. Nechalo si vyhotovit znalecký posudek. Tržní cena se stanovila na 1 200 Kč. Radní města nastavili cenu na 1 500 Kč. Zájemci se nenacházeli, proto s cenou klesli na doporučených 1 200 Kč a zájemci se začali ozývat. Vždy když se nějaký přihlásil, speciálně pro něj se uskutečnila dražba s cenou 1 200 Kč za 1 m².

Například v Kostelci na Hané nechali investoři postavit pět domů, které chtěli prodat za cenu 3,5 mil. Kč. Očekávali zájem a rychlý prodej. Bohužel nastavená cena byla pro zájemce velmi neatraktivní. Měli nastavenou přepokládanou marži 20 – 30 % a nechtěli jít s cenou níže. Překvapivě nespěchali na peníze z podeje, jelikož domy se prodávaly 10 let. Ve výsledku museli jít s cenou skutečně dolů. Nehledě na skutečnost, že došlo k chátrání a opotřebení domu, právě tím, že byli tak dlouho, i přes zimu, neobydlené.

Dalším příkladem s ohledem na situaci mohu uvést pozemky v okolí hotelu Tenis Komerč Prostějov. Před několika lety, když se oblast vyvíjela, zde byl komplikovaný přístup, parcely byly bez sítí a cena se pohybovala okolo 900 – 1 100 Kč za 1 m². V dnešní době se tyto pozemky prodávají v rozmezí 2 500 – 3 000 Kč za 1 m².

3.9 Další informace, týkající se prodeje nemovitosti

V předchozích kapitolách již bylo zmíněno několik dobrých rad - jak nenaletět podvodníkovi, co si ověřit před koupí nemovitosti, na co si dát pozor, jak se správně zachovat v dané situaci, výběr lokality, kupní smlouva, ověření vlastníka aj. Během téhle kapitoly se dozvíme další rady, lehce z **jiného pohledu prodeje**

3.9.1 Hlavní důvody, proč se lidé stěhují

Proč je to důležité? Protože pokud pochopíte motivaci kupujícího, můžete mu předložit právě ty přednosti vaší nemovitosti, které jej zaujmou [21, str. 10].

- **Dům je příliš malý.** Lidé často svůj první dům „přerostou“. Dům nestačí rodině a majitelé potřebují větší.
- **Touha polepšit si.** Jinde je tráva zelenější. Lidé chtějí to, co nemají, ať už je to větší, dražší nebo lépe vybavený dům.
- **Špatná původní koupě.** Pokud mají lidé pocit, že koupí původního domu udělali chybu, chtějí ji napravit.
- **Změna místa práce.** Změna zaměstnání často znamená přerhat kořeny a přestěhovat se.
- **Osobní vztahy.** Sestěhování se s partnerem nebo svatba často znamenají prodej nemovitosti jednoho z nich (nebo obou). Na druhé straně, rozdělení partnerů vede k prodeji z některých ze tří důvodů:
 - jeden z partnerů nemá hotovost na vyplacení druhého,
 - jeden člověk nedokáže udržet dům ze svého příjmu
 - dům vyvolává špatné vzpomínky a člověk si přeje začít znovu.
- **Změny v sousedství.** Okolí domu se může změnit k horšímu, a to ekonomicky, společensky nebo po fyzické stránce.
- **Odchod dětí.** Odchod dětí často vede k přání mít menší dům. Pro starší lidi je obtížnější udržovat v pořádku velký dům.
- **Potřeba vidět rodinu častěji.** Někteří lidé chtějí být blíže svým příbuzným – ať již se jedná o rodiče nebo prarodiče.
- **Potřeba vidět rodinu méně často.** Větší vzdálenost mezi příbuznými může vést paradoxně k větší harmonii v rodině.
- **Odchod do důchodu.** Odchod do důchodu nemusí znamenat nutně výměnek. Dnešní důchodci žijí aktivním životem a tomu odpovídá i jejich potřeba bydlení a souvisejících služeb.

- **Zdravotní problémy.** Problémy s pohybovým ústrojím znamenají potíže při bydlení ve vícepodlažním domě. Namísto může být bungalov nebo rovnou bydlení v domě s pečovatelskou službou.
- **Zanedbaná údržba.** Někteří lidé již nechtějí pokládat střechu, dělat novou fasádu a další náročné opravy, takže je pro ně vhodnější dům prodat a koupit jinou nemovitost.
- **Změna životního stylu.** Někoho už unavuje vlastnit dům a raději by trávil život cestováním, věnoval se koníčkům nebo se prostě jen choval méně zodpovědně. Pro tyto lidi ztrácí bydlení prioritu a raději je vymění za realizaci svých snů [21, str. 10].

Zajisté můžete najít další důvody, proč se lidé stěhují. Je to důležité. Protože lidé si vyberou vaši nemovitost ze svých důvodů, nikoli z těch vašich [21, s. 12].

3.9.2 *Důvody, proč prodávat a pak kupovat*

Ne každý z nás má více nemovitostí. Proto se musíme rozhodnout, zda budeme nejdříve kupovat a poté prodávat, nebo naopak:

- **Schopnost vyjednávat.** Nejprve prodávat znamená, že máte dost času. Nemusíme přijmout první nabídku, protože máme klid kde bydlet.
- **Vyšší prodejní cena.** Prodávající, kteří nejsou pod tlakem, často získají vyšší prodejní cenu, protože kupující si uvědomují, že prodávající nejsou v zoufalé situaci a nuceni prodat za každou cenu.
- **Bydlení v pronájmu po prodeji domu.** Někteří prodávající, kteří potřebují na hledání svého nového domu více času, často volí raději pronájem na určitou dobu než být pod tlakem. Můžete se dohodnout s kupujícím, pokud netrvá na okamžitém vystěhování, a zůstat po nějakou dobu bydlet ve svém bývalém domě [21, s. 12].

3.9.3 *Důvody, proč nejdříve kupovat a pak prodávat*

- **Jsmo na trhu prodávajícího.** Pokud se nemovitost na trhu rychle otáčejí, je riziko nejprve koupit a pak prodávat malé. Přesto můžete skončit jako vlastník dvou nemovitostí a splácet dvě hypotéky.
- **Nabídka je příliš dobrá.** Někdy, bez ohledu na trh, přijde na trh dům, který se prostě nabízí za cenu, kterou nelze opominout. Třeba se prodávající rozvádějí

nebo někdo z nich propadl hráčské vášni – hlavní je, že prodávající mají extrémní motivaci prodat velmi rychle. A vy chcete rychle koupit. V tom případě má smysl kupovat před prodejem, protože peníze, které tak ušetříte, vám vynahradí náklady na udržování dvou nemovitostí.

- **Je to váš vysněný dům.** To je emocionální rozhodnutí. Ačkoli se mnoho kupujících chová logicky a analyticky, lidé, kteří se nechají vést srdcem, takoví nejsou. Reality jsou už tak hodně emocionální byznys. Pro někoho nejsou peníze to hlavní. Tito kupující se nedívají zpátky a nelitují svých emocionálních rozhodnutí. Chtějí, co chtějí, a dostávají, co chtějí [21, s. 13].

Máte dříve prodávat, nebo kupovat? Spousta makléřů vám bude radit, abyste **dříve koupili** a pak prodávali, ale to je jen **málokdy ve vašem zájmu**. Je to ale v nejlepší **zájmu makléře**, protože pokud koupíte, budete muset prodat a makléř bude mít **dvě transakce** bez ohledu na to, kolik vás to nakonec bude stát. Pokud se rozhodnete nejdříve **prodat** a pak koupit, ale váš dům se stále neprodává, makléř **nezíská nic**. Přemýšlejte o tom [21, s. 13].

Samozřejmě, konkrétní rozhodnutí záleží na trhu a na vaší osobní motivaci. Ale pro většinu lidí je lepší nejprve prodávat, a pak teprve kupovat [21, s. 13].

3.9.4 *Správná cena*

Jak již bylo řečeno, odhadnout cenu tak, aby se dům prodal podle našich představ, je velmi složité a záleží na mnoho okolností. Recept na správný postup a správně zvolenou cenu nemovitosti neexistuje, ale níže uvedené body nám mohou napovědět, zda jsme cenu zvolili dostatečně vhodně tak, že je zajímavá pro kupující a vidíme odezvu a zájem potenciálních kupců.

- Rychlejší prodej, méně nepohodlí pro prodávajícího.
- Nemovitost uvidí více kupujících.
- Větší zájem ze strany jiných makléřů.
- Více telefonátů na inzerát.
- Vaše nemovitost nezůstane „viset“ v nabídce [21, s. 16].

3.9.5 *Obvyklé důvody přemrštěné ceny*

- Příliš vybavená nemovitost.
- Příliš vysoká původní kupní cena.
- Přání majitele mít prostor pro vyjednávání [21, s. 16].

3.9.6 Úskalí vysokých cen

- Nejvíce zájmu vzbudí váš dům během **prvních pár týdnů**. Správné ocenění domu vytvoří v mysli kupujících pocit, že musí rychle reagovat.
- Existují kupující, kteří již viděli většinu domů ve své cenové kategorii a nyní čekají na **nové nabídky** nebo na **snížení ceny**. Takovýto kupující váš dům vynechá, pokud je oceněn příliš vysoko.
- Někdy může dojít ke **snížení ceny** příliš **pozdě**, protože zájem kupujících již opadl.
- Kupující a jejich makléři si jsou vědomi toho, jak dlouho je nemovitost na trhu. Často nekupují nemovitost, která je **na trhu dlouho**, protože se bojí, že je s ní něco *v nepořádku*.
- Bohužel, **vysoko stanovená cena** často pomůže prodat dům **sousedů**, protože ve srovnání s tím vaším bude oceněn velmi dobře [21, s. 16].

3.9.7 Úloha realitního makléře ve stanovení ceny

- Poskytnout vám srovnávací **tržní analýzu**, což je srovnání podobných nemovitostí, které jsou v nabídce nebo byly již prodány.
- **Neexistuje přesná cena**. Váš dům stojí tolik, kolik je kupující ochoten zaplatit.
- **Trh určuje hodnotu**. Vy a váš makléř určujete nabídkovou cenu.
- Makléř neřídí trh, pouze marketingový plán. Prodávající určuje nabídkovou cenu. **Nikdy si nevybírejte makléře podle ceny** [21, s. 17].

3.9.8 Renovace – ano, či ne?

Máte dům na prodej a nevíte, jestli jej máte zrenovovat, nebo ho prostě prodat tak, jak je? To je obvyklé dilema prodávajících. Na jedné straně víte, že opravený dům bude mít vyšší cenu, na straně druhé – **co vlastně opravit a co ne? Jaké investice se vrátí zpátky?** A konečně – **má vůbec smysl se zabývat opravami** a všemi problémy, které jsou s nimi spojeny, když cenový rozdíl často cenu oprav ani nepokryje? [21, s. 19].

Je důležité vědět, jak funguje prodejní cena domu. Dům má svou **maximální cenu** – *tj. cenu, kterou by měl, kdyby byl zcela nový*. Tato cena tvoří strop a bez přestavby domu je téměř nemožné získat více. Na druhé straně, pokud dům není nový, pak se prodá za méně než tuto teoretickou cenu. V podstatě platí, že místo abyste se ptali, „o kolik více bude stát dům opravený“, je lépe se ptát, „**o kolik méně bude stát neopravený**“. Tento typ uvažování je bližší myšlení kupujícího, umožní vám postavit se do role kupce a vidět transakci z jeho perspektivy [21, s. 19].

Nyní, když víte, jak kupující přemýšlejí, je snadné si uvědomit, že zaplatí **méně** za dům, který má „problém“, tedy něco, co za problém považuje kupující. Nejde o to, jestli je renovovaný nebo starý, ale co kupující považují za **vadu**. Například pět let stará

kuchyňská linka, která je udržovaná a čistá, nebude za vadu považována, i když není zcela nová, ale čerstvě natřený lot takovou vadou bude – pokud je jasně oranžový, například, protože ne každý stojí o oranžový lot [21, s. 19].

To je samozřejmě jen část problému, ale pomůže vám lépe posoudit, jestli vůbec a jaké renovace provést před prodejem domu [21, s. 19].

3.9.9 Snížení ceny

Nikdo, kromě kupujícího, neslyší rád o snížení ceny. Prodávající se zlobí na makléře a makléři se zlobí na realistická cenová očekávání prodávajících. Prodávající se ptají: „**Proč neděláte více, abyste prodal můj dům?**“ A je to dobrá otázka. Jako prodávající byste ji měli svému makléři položit [21, s. 20].

Před snížením ceny projděte svou marketingovou strategii a odpovězte si na následující otázky:

- Kolik inzerátů a kde jste zveřejnili?
- Obsahují inzeráty příliš mnoho, nebo příliš málo informací?
- Jaké metody přímého marketingu jste použili?
- Má vaše webová prezentace dostatek kvalitních obrázků?
- Je snadné vás kontaktovat?
- Jakou zpětnou vazbu jste obdrželi od makléřů a kupujících?
- Nabízíte dostatečnou provizi?
- Měli jste nějaké vyhlídky? [21, s. 20]

Pokud prodáváte na trhu kupujícího a **máte nízkou motivaci**:

- Možná byste neměli prodávat. Poptávka klesá, takže byste měli stáhnout dům z trhu.
- Nemá smysl udržovat předražený dům v nabídce, platit za inzerci a přisívat tak k celkové nervozitě trhu.
- Pokud nejste motivováni, raději dům pronajměte nebo si ho ponechte, dokud se trh nezotaví [21, s. 20].

3.9.10 Pokud je vaše prodejní cena příliš vysoká, zpozorněte!

Pokud začnete s **příliš vysokou cenou** za váš dům, můžete si **prodej**, který je sám o sobě stresující, hodně **ztižít**. Během prvních několika týdnů bude váš dům navštěvován potenciálními kupujícími a jejich makléři – pokud je cena v pořádku. Ovšem jestliže jste cenu **nadsadili**, na váš dům se nikdo nepodívá. Informací o cenách mají kupující dost a nejsou hloupí. Pokud je vaše cena vysoce nad tou tržní, proč ztrácet čas. Mohou ho využít lépe prohlídkami domů, jejichž ceny jsou stanoveny **realističtěji**. Pokud začnete s vysokou cenou a pak ji snížíte, váš dům už je „**stará vesta**“. Nikdy už

nebudete schopni podchytit původní zájem, který byste získali s reálnou tržní cenou. Prodej vašeho domu bude trvat déle. Jakmile zůstává na trhu dlouho, je obtížnější získat dobrou nabídku. Potenciální kupující si budou myslet, že už jste **zoufalí**, a budou vyžadovat velké **slevy**. Chytit vysokou cenu na začátku může znamenat, že nakonec získáte **méně**, než byste obdrželi **normálně** [21, s. 23].

Jestliže jste stanovili příliš vysokou cenu, určitě jste předtím mluvili s několika makléři. Zřejmě s vámi neuzavřeli smlouvu. Byli totiž vyšťouchnuti někým, kdo vám řekl, co jste **chtěli slyšet**. Pokud si váš makléř kupuje nabídky, pravidelně mívá mezi makléři špatnou pověst. Stručně řečeno, můžete skončit s makléřem, který **umí prodávat vám, ale neumí prodat váš dům**. Je v lidské přirozenosti, že chcete za svůj dům nejvyšší cenu, ale když si vyberete makléře, který vám naslibuje, co chcete slyšet, vede to často ke zklamání a frustraci. Navíc prodej vašeho domu bude trvat **déle** a je možné, že nakonec skončíte s ještě **nižší** cenou. Je důležité si hned napoprvé vybrat **dobrého makléře** [21, s. 23].

Ačkoliv se to může zdát hloupé, spousta realitních makléřů opravdu **nabírá předražené domy**. Proč to dělají? Jedním z důvodů je získat **vaši nabídku** a **vystrnadit konkurenci**. Při diskusi s makléřem si prodávající často vybírají podle ceny. Je to chyba a makléř to ví, ale přesto je pro něj lepší mít **špatnou smlouvu**, o které se dá jednat, než nemít **žádnou** [21, s. 24].

Nemovitost na prodej znamená pro makléře často **reklamu zdarma**. Na prodejní plachtě je uveden název společnosti, jméno makléře a jeho telefonní číslo. Pokud se váš dům nachází na rušném místě, tím lépe. Kolem projdou tisíce lidí, kteří si text přečtou, a makléř za to nemusí platit. Koho by zajímalo, že se dům neprodá? Pokud chce kupující znát cenu domu, zavolá na makléřovo číslo a zeptá se. Pokud makléř ví, že je dům předražený, raději si s kupujícím sjedná schůzku a nabídne mu **i jiné domy**, aby o kupujícího nepřišel [21, s. 24].

V případě inzerátů makléř s předraženou nemovitostí uvede **pouze základní informace**, takže kupující, kteří si mohou dovolit tuto cenu zaplatit, **zavolají**, aby zjistili více. Nyní jedině, co musí makléř udělat, je **nabídnout** domy, které tuto cenu opravdu mají, **nikoliv** však ten **váš** [21, s. 24].

I když makléř ví, že nemovitost je předražená, čeká, že bude schopen prodávajícího za pár týdnů přesvědčit o nutnosti **snížení ceny**. Bohužel, tato metoda často vede k většímu propadu ceny, než by odpovídalo jejímu správnému stanovení od začátku. Snížení ceny bolí. Bolí prodávajícího a často přiměje kupujícího uvažovat nad tím, kam až by ještě bylo možné cenu snížit [21, s. 24].

3.9.11 Dům jako investice – jak se vyhnout chybám

Každý projekt investice nebo oprav má svá **pro a proti** a je spousta **chyb**, kterých se můžete dopustit – jako kupující i jako prodávající. Zde probereme devatero těch nejzásadnějších:

1. **Příliš drahá koupě nebo špatné místo.** Někdy je obtížné dosáhnout požadované návratnosti vložených prostředků – zvláště když jste zaplatili příliš mnoho za dům na špatném místě. Této chybě se můžete vyhnout tím, že před koupí proberete srovnatelné prodeje a důkladně prozkoumáte lokalitu. Pokud nechcete bydlet u letiště, nový kupující pravděpodobně také ne. Nejlepší doba na přemýšlení o prodeji je v okamžiku koupě, protože hodnota ani té nejlepší renovace se nevrátí, pokud vaše nemovitost není oceňována trhem.
2. **Přestavba bez stavebního povolení.** Mnoho lidí si s tím nedělá příliš hlavu, ale v okamžiku koupě se to může ukázat jako problém. Chtěli byste koupit nemovitost, která byla přestavována bez platného povolení?
3. **Práce bez předchozího plánu.** Pokud si připravíte podrobný časový plán, budete mít realistický časový odhad od začátku do konce. Tím získáte nástroj pro sledování nákladů.
4. **Příliš nízký rozpočet.** Spočítejte každou položku, kterou budete potřebovat, včetně pomocného materiálu. Přidejte přibližně 15 % na prořez (odpad vzniklý při zpracování materiálu). Pak přidejte dalších 30 % jako cenovou rezervu, zvláště pokud nekupujete všechno najednou. Pak přidejte 50 – 100 % na práce řemeslníků (podle typu práce) a 9 nebo 19 % DPH.
5. **Pouštění se do prací, na které nemáte kvalifikaci.** Pokud nejste zvláště zruční, raději si na tyto práce sjednejte profesionála. Většinou vás to vyjde levněji.
6. **Opomenutí nečekaných událostí.** Při každé rekonstrukci se objeví něco, s čím nikdo nepočítal. Raději o něco nafoukněte svůj rozpočet a natáhněte svůj časový plán, abyste získali rezervu pro tyto nečekané nepřijemnosti.
7. **Inspekce domu.** Vždycky, vždycky, vždycky si nechte dům při koupi zkontrolovat odborníkem. Buďte u toho a ptejte se. Zvláště se zajímejte o věci spojené s bezpečností, statikou a vlhkostí.
8. **Koupě levných materiálů a spotřebičů.** Nepřehánějte to. Můžete sehnat laciný materiál, ale kupující to poznají. Chcete přece, aby kvalita vaší rekonstrukce kupující ohromila v tom dobrém slova smyslu. Pokud nakupujete opatrně a vyjednáváte o cenách, můžete získat značkový materiál se slevou. Pak můžete inzerovat značky ve vašich marketingových materiálech, ale kupující nebudou vědět, kolik jste zaplatili.
9. **Příliš vysoká představa o prodejní ceně.** Lidé si často představují, že prodají hodnotu plus dvoj – až trojnásobek ceny rekonstrukce. To není vždy pravda. Vyjděte ze srovnávací analýzy a držte se spodního odhadu. Nechcete přece za rekonstrukci přeplatit [21, s. 24].

3.10 Příprava nemovitosti na prodej

3.10.1 Co kupující chtějí a makléři rádi ukazují

Kupující rádi zaplatí za dům, který je v **bezvadném stavu**, připraven k **nastěhování**. Takže pokud jste se rozhodli prodat, postarejte se, aby váš dům byl na prodej **připraven**. Nejprve musíte vědět, co je třeba v domě udělat. Důkladná prohlídka od sklepa po půdu vám odhalí problémové oblasti. Bezvadný stav nemovitosti také pomůže snížit ostražitost kupujících [21, s. 27].

Nemovitosti v bezvadném stavu makléři rádi ukazují, takže je navštíví **více** kupujících. Čím více prohlídek, tím větší šance na prodej za vyšší cenu [21, s. 27].

V těchto dnech je znatelný vliv ekonomické recese na realitní trh. Vlastníci nemovitostí jsou si vědomi **poklesu poptávky**. Kupující vědí, jak využít klesajícího trhu ve svůj prospěch. Hledají **kvalitní nemovitosti za rozumnou cenu** [21, s. 27].

3.10.2 Zbavte se emocí

Když se budete bavit s makléři **o koupi** nemovitosti, často o ní budou hovořit jako o **domově**. Ale pokud s nimi budete hovořit **o prodeji**, budou se bavit o domě, bytu nebo rovnou **nemovitosti**. Pro to existuje důvod. Nákup nemovitosti je často **emocionální rozhodnutí**, ale při jejím prodeji potřebujeme emoce vynechat [21, s. 27].

Musíme myslet na vaši nemovitost jako na **tržní zboží, majetek, realitu**. Vaším cílem je, aby ji jiní lidé viděli jako svůj možný domov, nikoliv jako ten váš. Pokud vědomě neučiníte toto rozhodnutí, můžete nechtěně vytvořit situaci, kdy prodej nemovitosti zabere více času. První krok v přípravě vašeho domova k prodeji je jeho odosobnění:

- Řekněte si: *to není můj domov, toto je dům, obyčejný produkt na prodej.*
- *Oprostěte se od emocí* a soustřeďte se na fakt, že tento dům brzy nebude váš.
- Představte si sami sebe, *jak předvádíte klíče novým vlastníkům.*
- *Nedívejte se zpět, hleďte se do budoucnosti* [21, s. 27].

3.10.3 „Anonymizace“ vašeho domu

Pokud máte poblíž vzorový dům na prodej, běžte se na něj podívat. Nezáleží na tom, o jakou nemovitost jde. Zjistíte, že se jedná o báječně zařízené domy, ve kterých může bydlet kdokoli – s důrazem na slově **KDOKOLIV**. V dětském pokoji může být kopací míč, ale na stěnách nevisí žádné rodinné fotografie [21, s. 28].

Důvodem, proč udělat **dům anonymním**, je ten, že chcete, aby jej kupující viděli jako svůj **potenciální domov**. Pokud kupující uvidí vaše rodinné fotografie na zdi, poskytuje to vaši představu domova a překryje to pocit o jejich vlastním bydlení v domě [21, s. 28].

3.10.4 *Inspirace okolím*

Podle průzkumů si při prohlídce udělají **kupující názor během třiceti vteřin** od té doby, kdy spatří **exteriér** nemovitosti. To, jak kupující zareagují na exteriér domu, může mít hlavní vliv na jejich výsledný zájem. Protože exteriér je **první** věcí, kterou kupující spatří, je **první dojem velmi důležitý**. Těchto prvních třicet může znamenat rozdíl mezi prodejem a zklamáním [21, s. 28].

Abyste si udělali představu o tom, kde začít, běžte se projít kolem vašeho domu a podívejte se na srovnatelné nemovitosti. Je vaše zahrada nad nebo pod úrovní průměru v oblasti? Jsou plot, nátěry a chodník v dobrém stavu? Jsou stromy a keře prořezány a působí vlídně? Je trávník ošetřen a posekán? Jakmile prozkoumáte okolí, jednak získáte představu o tom, co je kolem obvyklé, a jednak víte, čím a kde můžete okolní standard překonat [21, s. 28].

3.10.5 *Otevřený prostor*

Jedním z nejlepších a nejlevnějších způsobů, jak zlepšit dojem z vašeho domu, je nechat co **nejvíce volného místa**. Dojem **otevřeného prostoru** vyvolává u kupujících pozitivní pocity, Místnosti přečpané skříněmi se zdají být menší, než ve skutečnosti jsou. Nemůžete změnit jejich velikost, ale můžete je předvést v lepším světle [21, s. 28].

Téměř každý dům vypadá lépe, když je v něm **méně nábytku**. Odstraňte nábytek, který blokuje průchody nebo stojí v cestě, a uložte jej mimo. Pokud jsou vaše knihovny již prázdné, odstěhujte je. Nechte **jídelní stůl prázdný**, bez prostírání, aby místnost vypadala větší. V místnosti by mělo zůstat jen tolik nábytku, aby byl zřejmý účel, k němuž místnost slouží, a aby byla vidět **spousta místa**, které v ní je [21, s. 29].

Pokud si chcete odvézt závěsy, spotřebiče nebo další zařízení, **odstraňte je už nyní**. Co nechcete prodat spolu s domem a mohlo by vyvolat mylný dojem, že to k domu patří, raději odklid'te. I taková zdánlivá maličkost může zmařit váš obchod [21, s. 29].

3.10.6 *Zbavte se nepořádku*

Lidé nashromáždí úžasné množství nepořádku. Zvažte to – pokud jste tyto krámy nepotřebovali rok, pravděpodobně je nepotřebujete vůbec. Pokud je nepotřebujete, proč je někomu nedat nebo je rovnou nevyhodit? Berte celý proces jako začátek balení před stěhováním, které stejně budete muset jednou podniknout:

- **Odstraňte knihy z polic.**
- **Sbalte suvenýry.**
- **Vyklid'te všechno z kuchyňských polic.**
- **Základní denní potřeby dejme do krabice, která se dá uložit stranu.**
- **Odstraňte rodinné fotografie, sportovní trofeje, sbírky a suvenýry.** Uložte je do krabic. Krabice s těmito věcmi nedávejte na půdu, do sklepa nebo garáže. Součástí přípravy domu na prodej je eliminovat nepořádek, což je dalším krokem v přípravě k prodeji [21, s. 29].

Jde o **nejtěžší věc** pro většinu lidí, protože jsou **emocionálně** spojení se vším, co je v domě. Po letech bydlení ve stejném bytě se věci nabalují způsobem, který si vlastník ani neuvědomuje, avšak i to podstatně ovlivňuje způsob, jakým kupující dům vidí. Nepořádek se shromažďuje na policích, ve skříňkách, v garážích, na půdách, ve sklepích atd. Chcete co nejvíce volného prostoru, takže každá, i ta nejmenší věc, musí pryč [21, s. 29].

Představte si, že jste kupující. Požádejte **přítele**, aby se podíval na váš nepořádek, a přijměte jeho názor. Rovněž požádejte o pomoc vašeho **makléře** [21, s. 30].

Kuchyňský nepořádek

Je dobré začít kuchyní, protože je to **snadné**. Jako první věc musí pryč **VŠE z kuchyňské linky**, včetně toustovače. Dejte ho do skříňky a vytáhněte jej, jen když ho budete používat. Uložte vše do zásuvek a skříňek. Pokud tam nemáte místo, udělejte si je. Talíře a hrnce, které používáte zřídka, dejte je do krabice a uložte mimo. Kupující často **otevívají skříňky a zásuvky** v kuchyni, aby se ujistili, že budou mít dost místa pro své nádoby. Pokud vaše skříňky a zásuvky vypadají přečpaně, vysíláte tím negativní zprávu kupujícímu a nevytváříte dojem spousty úložného prostoru. Nejlepší způsob, jak toho dosáhnout, je mít co nejvíce volného místa. Pokud máte zásuvku na zbytečnosti, zbavte se jich. Pokud vlastníte zřídka používaný pekáč, uložte jej mimo. Udělejte totéž s každou zásuvkou a skříňkou. Vytvořte **volný prostor**. Pokud máte větší zásoby jídla, začnete je spotřebovávat, zvláště konzervované potraviny. Jsou těžké a asi je nebudete chtít převážně do nového domova [21, s. 30].

Další kritická oblast se nachází **pod dřezem**. Ujistěte se, že toto místo je pokud možno prázdné, a odstraňte co nejvíce čisticích prostředků. Ujistěte se, že zde nejsou patrné žádné stopy kapajícího odpadu [21, s. 30].

Šatny a skříňě

V šatnách a skříňích se nepořádek snadno **hromadí**, ačkoliv na něj jako na nepořádek nehledíte. Hovoříte o všech těch šatech a botách navíc, o věcech, které už dávno nenosíte, ale můžete se jich zbavit. Udělejte to alespoň na pár měsíců a uložte je do krabic, protože jinak budou vaše skříňě působit **přeplněně**. Často narazíte také na krabice od bot plné osobních věcí [21, s. 30].

Přebytečný nábytek

Řadu lidí má v pokojích příliš **mnoho nábytku**. Nikoli mnoho z jejich pohledu, ale příliš mnoho k vytvoření dojmu prostoru, který by měl získat kupující. Navštivte vzorové byty nebo domy a podívejte se, jak je tam nábytek umístěn. Okopírujte jejich nápady a rozhodněte, co odstranit a co ve vašem domě ponechat [21, s. 31].

Úložné prostory

Sklepy, garáže, půdy a podobné prostory často překypují nepořádkem. Tato místa musí být **prázdná**, aby si kupující mohl představit, co s **prostorem udělá**. Odstraňte

všechno, co není nezbytné, a uložte to mimo. Nebo se toho harampádí zbavte v bazaru [21, s. 31].

3.10.7 Drobné opravy a úpravy

Nedělejte **nic nákladného**. Pokud je to možné, použijte na opravy a vylepšení vlastní úspory a neberte si další půjčky. Uvědomte si, že součástí prodeje domu je také příprava na koupi vašeho nového domova. Nechcete udělat nic, co by ovlivnilo vaši úvěrovou bonitu a ohrozilo kvalifikaci pro novu hypotéku [21, s. 31].

Pozemek

Většina kupujících se bude řídit **prvním dojmem**. I kdyby kolem vašeho domku byla jen maličká zahrádka, využijte jí na maximum. Nepotřebujete nutně zahradního architekta, stačí pár jednoduchých tipů, které zlepší první dojem. Zvažte **cestičky** z nášlapných kamenů nebo **lemování záhonů**. Použijte mulčovací **kůru** [21, s. 31].

Dosahuje váš pozemek alespoň průměru sousedů? Pokud ne, kupte **pár keřů** a zasadte je. **Nekupujte stromy**. Vzrostlé stromy jsou drahé a tato investice se vám nevrátí. Naopak mladé stromky vzhledu vaší zahrady nijak zvlášť nepřispějí. Pokud máte květinové záhony, kupte vzrostlé **barevné květiny** a zasadte je. Přidají domu směs barev a vytvoří příznivý první dojem. Nesázejte cibulky nebo semena, nevyrostou dost rychle, aby vytvořily požadovaný efekt, a rozhodně nechcete, aby kupující viděli holou půdu [21, s. 31].

Váš **trávník** by měl být zastřížen, pohnojen, zavlažen a neměla by na něm být hnědá místa nebo mech. Pokud je s trávníkem problém, postarejte se o něj předtím, než se pustíte do uvnitřních úprav. To proto, že některé úseky musí být znovu osety, a chcete, aby nebyly vidět. Vždycky shrabejte **spadané listí** a posekanou **trávu** [21, s. 32].

Exteriér domu

Většina realitních odborníků vám poradí pracovat **nejprve na exteriéru** domu, ale pokud se nejedná o **větší projekt**, je možná lepší s tím chvíli počkat. Jsou pro to dva důvody. Za prvé, první kroky k přípravě interiéru domu jsou snazší. Také vám pomohou nastavit vaši mysl na prodej. Začnete vnímat dům jako **zboží**. Za druhé, exteriér je **nejdůležitější**. První dojem kupující získává při pohledu na dům **z auta**. Tomuto prvnímu dojmu se říká **vnější dojem**. Přejděte ulici a dobře si prohlédněte váš dům. Podívejte se také na **okolní domy a srovnajte** je s tím vaším. Pak bude čas dát se do práce [21, s. 32].

Hlavní rozhodnutí je, zda **natřít, nebo nenatřít fasádu**. Pokud se podíváte na dům z protější strany ulice, vypadá unaveně a zašle? Pokud ano, může být nátěr na místě. Často se jedná o velmi **dobrou investici**, která pozvedne vzhled domu a zvýší zájem potenciálních kupujících. Při výběru barvy se vyhněte nezvyklým odstínům a vyberte takový, který dobře **zapadne mezi okolní domy**. Barva také samozřejmě bude záviset na stylu vašeho domu. Ukazuje se, že nejlepší pocit mají kupující z různých **odstínů žluté**, ať se jedná o doplňkovou nebo základní barvu domu. Pokud víte o **vadách**

střechy – o zatékání – opravte je. Pokud je neopravíte, budete to muset sdělit kupujícímu, který bude chtít novou střechu. Pokud víte o zatékání, neopravíte je a nesdělíte to kupujícímu, riskujete v budoucnu soudní spor [21, s. 32].

Zahrada

Zahrada by měla být **útulná**. Pokud máte **bazén** nebo vířivku, udržujte je **čisté**. Pokud máte **psy**, neustále odklízejte jejich výkaly. Pokud jsou na zahradě **houpačky** nebo jiná zařízení pro děti, je pravděpodobně lepší je **odstranit**. Zabírají místo a vy chcete, aby zahrada vypadala co **nejprostornější**, zvláště pokud není zrovna velká [21, s. 32].

Udělejte ze zahrady **světlé, vzdušné a atraktivní místo**. To lze snadno zajistit **odstraněním** odkvetlých květů, prořezáním keřů a stromů, zejména tam, kde se jejich větve sklánějí příliš nízko nebo kde zasahují do oken a kolem cestiček [21, s. 33].

Pokud zasadíte nové rostliny, nepodceňujte **sílu vůní**. Snažte se umístit **vonící květy a keře blízko oken**, nebo ještě lépe **blízko posezení a cestiček** [21, s. 33].

Pokuste se vytvořit v zahradě **bod**, který **přitáhne oko** kupujícího a dá zahradě **účel** – může to být dobře umístěná *lavička, vodní fontána nebo plastika*. U vchodu do domu mohou dobře posloužit **velké květináče** – ať již z terakoty, kamene nebo glazované. Nejsou příliš drahé a dodají vstupu do domu velkorysost [21, s. 33].

Trávník by měl být v dobrém stavu, posekán a bez spadaného listí a mechu. Pokud jeho barva není živá, zvažte použití hnojiv. Pokud je problém vážnější, zvažte úplné **obnovení** trávníku. Dobře **ošetřený** trávník vždy vyvolá příznivý dojem [21, s. 33].

Nezapomeňte všechny vnější oblasti dobře očistit - nejlépe poslouží **tlaková myčka** [21, s. 33].

Mezi další tipy pro zahradu patří:

- **Vyčistěte** dveře, okna, okapy a svody od pavučin a nánosů a umyjte je.
- **Zahradní stavby** natřete, pokud je to nutné.
- Uklid'te **hračky**.
- Veškeré **vodní plochy** musí být čisté a čerpadla v dobrém stavu.
- Zkontrolujte **zahradní osvětlení**.
- Z míst, kde se **parkuje**, odstraňte jakékoliv stopy olejů a jiných kapalin [21, s. 33].

Terasa

Využijte **naplno** terasu. Iluze většího prostoru dosáhnete například malým **čajovým stolkem**. Můžete přidat rovněž **svíčky** nebo **pochodně**. **Zahradní nábytek** vypadá velice přitažlivě, pokud jej nemáte, klidně si jej půjčte, abyste vytvořili atraktivní dojem [21, s. 33].

Vstup a zádveří

Vchodové dveře musí vyvolat **výborný první dojem**, protože tvoří hlavní vstup do domu. Vyčistěte **kliku**, aby se blýskala. Pokud **dveře** potřebují opravit nebo natřít, udělejte to. Ujistěte se, že **zámek** funguje a klíč pasuje do zámku [21, s. 34].

Garáž

Vyčistěte podlahu **od oleje a prachu**. Ujistěte se, že garážová **vrata** se hladce otevírají; pokud máte automatické otevírání, zkontrolujte, že je v pořádku [21, s. 34].

Světla

V každé objímce by měla být **nová žárovka** odpovídající světelnosti. Totéž platí pro exteriér a garáž. Nezapomeňte na komory, šatny apod. [21, s. 34].

Instalace

Když si lidé prohlížejí dům, často nevědí, co mají dělat, takže **sahají na různé věci**. Rozsvěcují svítidla, otevírají všechno, co má rukojeť, otáčejí kohoutky a splachují toalety. Tady můžete udělat **mnoho dojmu za málo peněz**. Všechny vaše **baterie** by měly působit nablýskaně a nově. Pokud je nelze vyčistit, **kupte nové**, dá se to pořídit **levně**. Ujistěte se, že všemi kohoutky jde snadno **otáčet** a že **nekapají**. Pokud ano, opravte je. Vypadá to obtížně, ale je to snadné i pro amatéry. Ujistěte se, že máte **dostatečný tlak vody** a že na **toaletních mísách nejsou skvrny**. Pokud jsou obtížně vyčistitelné, zvažte použití profesionálních čisticích prostředků [21, s. 34].

Opravte nebo vyměňte **vypínače** nebo **zásuvky**, které nefungují [21, s. 34].

Koupelny

Tento prostor je **velmi důležitý**. Renovace koupelny není na místě, ale použijte **malé triky** k usnadnění prodeje. Vyčistěte veškerou **keramiku od nánosů**. Natřete **zdi neutrální barvou**, jako je béžová, krémová atd. **Textilní povlaky** na toaletní sedátka už **nejsou v módě**, takže je odstraňte a **prasklá sedátka vyměňte**. Použijte **potpourri** nebo jinou **dekoraci** k navození atmosféry [21, s. 34].

Jen málo míst v domě se zašpiní tak rychle jako koupelna, a ještě méně míst udělá dům **neatraktivním jako špinavá koupelna**. Soustřeďte se na **umyvadlo, vanu, kohoutky** a **zrcadlo**. Nezapomeňte také na koupelnové **předložky, ručníky, sprchové závěsy, zbytky mýdla** ve sprše, **špínu v posuvných dveřích sprchy** a další [21, s. 35].

Stropy, zdi a malby

Zkontrolujte **skvrny na stropech**, ať už se jedná o průsak z potrubí nebo ze střechy. Najděte průsak a opravte jej. Nic nerozezlí kupujícího více než skvrna na zdi. Pokud je viditelná i poté, co jste provedli opravu, zajistěte kosmetické úpravy, abyste zlepšili atraktivitu vašeho domu, tj. **vymalování**. Může se stát, že budete muset vymalovat tak jako tak, zvláště pokud je malba zašlá nebo barvy zdi působí nemoderně. Vymalovaný

dům vypadá **čistě a nově** a vždy **zapůsobí**. **Vymalování může být vaší nejlepší investicí při prodeji domu**. **Není drahé** a často ho můžete provést **sami**. Nevybírejte barvy podle sebe, ale podle obecného vkusu. Měli byste zvolit **nejlépe bílou**, protože bílé pokoje působí **jasně a prostorně** [21, s. 35].

Koberce a podlahy

Pokud váš koberec nepůsobí příliš staře a sešle nebo není zoufale nemoderní, nechte jej pouze **profesionálně vyčistit**. Pokud se jej rozhodnete vyměnit, vyberte něco **levného v neutrální barvě** [21, s. 35].

Opravte nebo vyměňte **rozbité dlaždičky**, ale příliš za ně neplaťte. Pamatujte si, že **neopravujete dům pro sebe!** Chcete se odstěhovat. Vaším cílem je pouze nezanechat negativní dojem v těch, kteří uvažují o koupi vaší nemovitosti [21, s. 35].

Okna a dveře

Čistá okna jsou absolutně **nezbytná**, aby dům vypadal co nejlépe. Pokud je to možné, otevřete je, aby byl v místnostech **čerstvý vzduch** [21, s. 36].

Ujistěte se, že všechna okna lze **snadno otevírat a zavírat**. Pokud ne, často pomůže je namazat. Ujistěte se, že **rámy** nejsou vzpříčené nebo prasklé. Pokud ano, vyměňte je předtím, než začnete váš dům ukazovat. Totéž udělejte s **dveřmi**. Ujistěte se, že se správně otevírají a zavírají a že nevržou. Pokud ano, promazejte panty. Zkontrolujte **kličky**, vyčistěte je a vyleštěte. Jak kupující procházejí jednu místnost po druhé, někdo vždy otvírá dveře a vy chcete udělat vše pro to, abyste učinili dobrý dojem [21, s. 36].

Pachy

Kuřáci by měli po dobu prodeje **omezit** kouření uvnitř domu. Také byste si měli koupit **sprej** k odstranění pachů. Pokud máte **domácí mazlíčky**, uvědomte si, že jiným lidem mohou **zapáchat**. Vy sami jste na ně zvyklí, ale cizím lidem jejich přítomnost může být nepříjemná [21, s. 36].

Kuchyň

Pokud je kuchyň malá, použijte postupy **k optickému zvětšení** prostoru. Natřete **skříňky světlejší barvou** a pověste světlé **závěsy**. Vymalujte zdi **pastelovými barvami**. Vyhnete se velkým kuchyňským stolům, které zaberou většinu místa. A konečně, **vypulíruje podlahu**. Každý má rád čistou kuchyň [21, s. 36].

3.10.8 *Nezapomeňte*

Uspořádejte šatny a kuchyňské skříňky

- Seřad'te **kořenky podle abecedy**.
- Pečlivě srovnajte **talíře**.
- Dbejte na to, aby **ouška hrníčků** byla otočena jedním směrem.
- Ověste **košile** vedle sebe, zapnuté a též jedním směrem.
- Srovnajte **boty** [21, s. 36].

Proveďte drobné opravy

- Vyměňte prasklé **dlaždice**.
- Zasadrujte **díry ve zdech**.
- Opravte kapající **kohoutky**.
- Opravte **dveře**, které se nedovírají, a zásuvky, které se vzpřičují.
- Vymalujte zdi **neutrálními barvami** (nenechte kupující, aby si váš dům zapamatovali jako „ten s oranžovou koupelnou“).
- Vyměňte **prasklé žárovky**
- Pokud jste chtěli pořídit nové **přehozy přes postel**, udělejte to [21, s. 37].

At' se Váš dům blýská

- **Umyjte okna** zvenčí i zevnitř.
- Odstraňte **pavučiny**.
- Obnovte **těsnění u vany**, sprchového koutu a umyvadla.
- Vyleštěte chromové **kohoutky a zrcadla**.
- Vyčistěte **ledničku**.
- **Denně luxujte**.
- Navoskujte **podlahy**.
- Denně **utírejte pach** na nábytku a oprašte stínidla lamp.
- Vyčistěte zašlé **spáry**.
- Odstraňte zašlé **koberečky**.
- Pověste nové **ručníky**.
- Vyčistěte a provoňte všechna **zatuchlá místa** [21, s. 37].

Pečlivě zkontrolujte výsledek své práce

- Běžte ven a otevřete vstupní dveře. Zůstaňte stát. Chcete jít dál? Víta vás dům?
- Zůstaňte chvíli u vstupu do každého pokoje a představte si, jak bude dům působit na kupujícího.
- Prozkoumejte pečlivě, jak je uspořádán nábytek v místnosti, a přemíst'ujte jej tak dlouho, až dosáhnete největší atraktivity pro kupujícího.

- Vyladíte se na každou místnost a její emocionální dojem. Působí kompaktně a vlídně?
- Vypadá to, jako by v domě nikdo nebydlel? Výborně, tak jste téměř hotovi [21, s. 38].

Zkontrolujte exteriér domu

- Umyjte tlakovou myčkou **fasádu a chodníky**.
- Posekejte **trávu**.
- Natřete zašlé **parapety**.
- Vysázejte **žluté květiny**. Žlutá evokuje nákupní emoce.
- Ujistěte se, že kupující uvidí zřetelně **číslo vašeho domu** [21, s. 38].

3.10.9 Home Staging

Home Staging je **umění iluze**. Je to něco podobného, jako kdyby dům prodával David Copperfield. Home staging jde **za rámec úklidu a oprav**. Spočívá v umění, jak vytvořit tu správnou **náladu**. Znamená, že váš dům bude vypadat **větší, jasnější, čistší, teplejší**, a co je nejdůležitější, že jej kupující budou **chtít** [21, s. 38].

Oproti tomu, co si často lidé myslí, je v tom více než jen příprava domu k prodeji. Staging je to, co uděláte poté, co jste vyklidili nepořádek, vše vyčistili, vymalovali a provedli drobné opravy. Je to jako obléci dům k prodeji [21, s. 38].

Profesionálové v této oblasti jsou zkušenými bytovými designéry a dokáží vytvořit **dramatickou scénu**, která útočí na všechny smysly. Zde jsou některá z jejich tajemství:

- **Naaranžovat** několik rozptýlených kusů nábytku do zajímavé skupiny nazývané **vignette**.
- Předvést bohatě **nařasené měkké látky**, jako je samet nebo hedvábí.
- Vystavit **neobvyklé drobnosti** uspořádané do skupin po jedné, třech nebo pěti.
- Pověsit **závěsy s jednoduchými liniemi**.
- Na **police, knihovny nebo krbové římsy** umístit zajímavé a jedinečné prvky, které upoutají **pozornost** do předem zamýšlených míst [21, s. 38].

Profesionální aranžér použije k vyperádění domu spousty **doplňků**. Zde uvedeme jen malý příklad toho, co se používá k „nastrojení“ jednotlivých místností. To, jak se uvedené předměty umístí, záleží jen na kreativité a vizi aranžéra:

- zrcadla,
- rostliny,
- umělé květiny,
- stojací a stolní lampy,

- koberečky,
 - polštáře,
 - koše,
- ... a další [21, s. 39]

Hlavní místností domu je **kuchyně**. Několik praktických tipů j jejímu prozáření:

- Použijte olej k natření dřevěných dvířek. Obnovíte tak jejich lesk.
- Naaranžujte velké mísy barevného ovoce – vyleštěná červená jablka, zářivé pomeranče, grapefruity apod.
- Do polic postavte bohatě ilustrované kuchařky.

Použijte v místnostech hodně **zelených rostlin**, ale zároveň uvolněte **místo**, aby interiér působil vzdušně, se spoustou místa k procházení. Terasa nebo dvorek také uvítá rostliny, ale přidejte i **barvy**, například naaranžováním piknikového stolu s jasně barevným plastovým nádobím [21, s. 39].

3.10.10 *Které opravy se vyplatí*

Malé opravy před prodejem domu se často vyplatí, ale která z nich přinese nejlepší výsledek? Na to není jednoznačná odpověď, ale existují všeobecná pravidla platná pro většinu nemovitostí [21, s. 40].

Podlahy

- Pokud máte **parkety**, což dnes kupující chtějí, pak je lepší odstranit koberec a nechat původní parkety **přebrousit a přelakovat**.
- Pokud je v domě **linoleum**, pak je překryjte **kobercem béžové barvy**. Neutrální barva je k prodeji nejvhodnější.
- U **keramických podlah** nahraďte prasklé nebo odlomené **dlaždice**, vyčistěte spáry, ale nepokládejte novou dlažbu, protože je to příliš **drahé** – výjimku může tvořit vchod do domu [21, s. 40].

Nátěry zdí a stropů

Kupující se na **stropy** dívají častěji, než byste čekali – hledají známky zatékání, ale mohou také zahlédnout skvrny od kouře nebo praskliny. Totéž platí pro zdi. Nic nefunguje lépe než **nová malba** a je to v poměru k nákladům **nejlepší investice**. Vymalujte neutrální barvou, nejlépe **bílou** nebo **velmi světlou béžovou** [21, s. 40].

Co se týče **tapet**, není pravda, že všichni kující tapety nenávidí. Nenávidí vaše tapety, protože je to váš osobní výběr, nikoliv jejich. A nesnášejí staromódní tapety – **zbavte** se jich [21, s. 41].

Kuchyň

Spotřebiče a skříňky jsou nejnákladnější položky v úpravě kuchyně a mohou rozhodnout o prodeji vašeho domu. Nedoporučuje se investovat příliš, protože se vám vložená investice nemusí vrátit. Takže renovovat ano, ale s mírou. Pokud jde o skříňky, stačí vyměnit **dvířka** nebo je natřít. **Kuchyňská deska** postačí z laminátu, ale co prodává, jsou **nové kohoutky a vycíděný dřez** [21, s. 41].

Koupelny

Částka vložená do úpravy koupelny se vám **více než vrátí**. Investujte do zařizovacích předmětů, jako jsou **baterie, sprchové kouty, umyvadla, zrcadla** apod., a do **světél** [21, s. 41].

Kupující chtějí koupit dům, který **není zanedbaný** z hlediska údržby, má nové spotřebiče, moderní rozvody vody, elektřiny a topení, je moderně vybaven a **připraven k nastěhování** [21, s. 41].

3.11 Prohlídky domu

Váš dům by měl být vždy k dispozici pro prohlídky, ačkoliv to pro vás může být někdy nepohodlné. V ideálním případě nechte svému **makléři klíč** od nemovitosti. Jinak bude muset makléř domlouvat schůzky, což je vždy komplikovanější. Někteří mohou z tohoto důvodu prohlídku vašeho domu vynechat a předvést kupujícím jiný. Většina makléřů vám zavolá a domluví si prohlídku s předstihem alespoň několika hodin. Pokud ji odmítnete, mohou váš dům vynechat, a i když přijdou znovu v jiný čas, bude to pravděpodobně s jinými kupujícími a vy jste ztratili šanci váš dům prodat [21, s. 59].

3.11.1 Jak na prohlídky

Když ukazujete svůj dům, chcete, aby se kupující emočně angažoval, protože rozhodnutí o koupi je více založeno na emocích a méně na logice. Dejte kupujícímu důvod pro to, aby si mohl říct: „Ano, tento dům chci koupit.“ Zdůrazněte pozitivní aspekty domu a potlačte ty negativní [21, s. 59].

Jsou dva základní přístupy: staging nebo holé stěny. **Staging** v podstatě znamená vytvoření vzorové nemovitosti jako od architekta. Může to být drahé, ale kupujícím to imponuje. Přístup „**holých stěn**“ zase znamená úplně nemovitost vyklidit a dát kupujícím pocit prostoru a volnosti. V závislosti na reklamní kampani může každá

metoda přilákat různé zájemce.

3.11.2 *Jak zpřístupnit nemovitost kupujícím*

Největší zájem kupujících se soustředí do několika týdnů od zveřejnění nabídky. Klíčovou strategií, **jak dosáhnout nejvyšší ceny**, je předvést v této době dům co největšímu počtu kupujících. Možnosti, jak dosáhnout prohlídky, jsou zejména následující:

- Termín dohodnutý s nájemníkem.
- Termín dohodnutý s vlastníkem.
- Termín dohodnutý s makléřem.
- Vymezení termíny prohlídek.
- Klíč v realitní kanceláři [21, s. 59].

Uvědomte si, že čas kupujících je omezen, a čím obtížnější je zajistit prohlídku vaší nemovitosti, tím více klesají šance na prodej [21, s. 60].

3.11.3 *Co udělat*

Nebud'te doma

Kupující se budou cítit jako vetřelci, pokud jste doma během jejich návštěvy, a mohou být méně vnímaví k prohlídce vašeho domu. Zajděte si do kavárny nebo vezměte děti do parku. Pokud nemůžete odejít, jděte návštěvníkům z cesty a nechod'te za nimi z místnosti do místnosti. Nenabízejte žádné informace, ale odpovězte na otázky, které případně položí [21, s. 60].

Světla

Pokud víte, že si někdo přijde prohlédnout váš dům, **rozsvi'te všechna** vnitřní a venkovní světla i během dne. V noci dává osvětlený dům dojem útulnosti a pohodlí. Během dne rozsvícení světel zabrání ostrým stínům ze slunečního světla a prozáří šedé kouty. Váš dům bude s rozsvícenými světly vypadat více jako domov [21, s. 60].

Vůně

Nepoužívejte domácí elektrické vůně a spreje. Je to příliš zjevné a mnoho lidí nemá tyto pachy rádo. Pokud chcete mít v domě příjemné aroma, dejte do **rozpálené trouby trochu vanilky**, bude to vypadat, jako byste právě pekli [21, s. 60].

Hudba a zvuky

Vyhňte se hlasitým zvukům, jako je například nahlas puštěná televize – tu rovnou vypněte. Zvažte tichou náladovou hudbu bez výrazných předělů a změn hlasitosti a rytmu [21, s. 60].

Odpadkový koš

Zvláště pokud váš kuchyňský koš nemá víko, ujistěte se pokaždé, když má někdo přijít, že je **prázdný**, i když je uzavřen pod dřezem. Uvědomte si, že chcete vysílat pozitivní signály o každém aspektu domu. Plný a zapáchající odpadkový koš tento signál rozhodně nevysílá. Můžete spotřebovat více sáčků do koše než obvykle, ale bude to stát za to [21, s. 60].

Uklízejte

Ne každý si stele postel každý den, ale pokud prodáváte dům, zvykněte si na to. Uklid'te povalující se papíry, nenechávejte v obývacím pokoji prázdné sklenice, pečlivě utírejte prach a často luxujte. Snažte se co nejvíce, aby váš domov vypadal jako vzorový dům s nábytkem, ve kterém ve skutečnosti nikdo nebydlí [21, s. 61].

Domácí mazlíčci

Téměř všichni mají rádi zvířata – až na kupce nemovitostí. Tak to prostě funguje. Majitelé domů, kteří milují svá zvířátka, si stěží dokáží představit negativní postoje, které k jejich miláčkům kupující mohou zaujmout. Ačkoli je to pro někoho obtížné akceptovat, pokud chcete prodat za co nejvyšší cenu, popřemýšlejte o tom, kolik vás bude stát nechat svého pejska nebo kočičku doma [21, s. 61].

Proč kupující nemají rádi vaše zvířata:

- **Nervozita.** Zvířata někteří lidi silně znervózňují. Ne každý vyrostl se svým zvířecím mazlíčkem nebo chodí rád do zoo.
- **Strach.** Ať již je racionální nebo iracionální, je realitou – většinou se lidé bojí psů, ale musíte počítat i se strachem z koček.
- **Nezkušenost ve vztahu ke zvířatům.** Chování zvířat nelze vždy předvídat.
- **Vaše zvířata nejsou jejich zvířata.** Vaše zvířata koušou, skáčou na návštěvníky, zvracejí, slintají a vůbec se chovají nevhodně [21, s. 61].

Nejlepší řešení

Asi se vám to nebude líbit, ale přesto to musíme uvést. Nejlepším způsobem, jak si zajistit nejlepší cenu pro vaši nemovitost, je po dobu prodeje zvířata odstěhovat. Dát je do garáže, na dvorek nebo je zamknout v některé z místností nestačí a není to vůči nim fér. Nechte je u rodičů, přátel nebo pro ně najděte jiné vhodné místo [21, s. 61].

Jak překonat negativa spojená se zvířaty

Pokud nechcete nebo nemůžete svá zvířata odstěhovat, pak alespoň minimalizujte jejich vliv na kupující:

- Kočičí krabice a psí pelíšky umístěte z dohledu a udržujte je bezvadně čisté.
- Profesionálně vyčistěte skvrny způsobené zvířaty na podlaze a kobercích. Pokud ti nejde, raději koberec odneste.

- Odstraňte zápach po zvířatech. Nejhorší je kočičí moč. Nepoužívejte osvěžovače vzduchu, někteří lidé je nesnášejí. Vyzkoušejte odstraňovače pachů na bázi enzymů.
- Mazlíčka umístěte do přepravky a zajistěte, aby se k němu kupující nepřibližovali. Poslední věc, o kterou stojíte, je, aby někdo strkal ruce do klece a byl pokousán nebo podrápán. Nemůžete vědět, jak bude váš mazlíček reagovat, když bude zamčený a sám [21, s. 62].

Odstraňte známky pobytu zvířat

Kupující se na to mohou zeptat (například má-li jejich dítě alergii), ale proč předem zbytečně upoutávat pozornost. Zaměřte se na následující:

- Na fotografiích domu v inzerci nesmí být žádná zvířata.
- Zajistěte dvířka pro a kočky.
- Odstraňte z dohledu misky na jídlo a vodu v době, kdy se právě nepoužívají.
- Denně luxujte.
- Uklid'te hračky pro zvířata.
- Odstraňte fotografie zvířat ze stolků, zdí atd.
- Uklid'te všechny klece a přepravky [21, s. 62].

3.11.4 Prohlídka domu v zimě

Zima není pro prodej domu ideální období. Je chladno, prší nebo sněží a dům nevypadá tak dobře. Ale jsou kroky, které můžete podniknout k tomu, aby jeho vzhled rozjasnil a učinily prohlídku zajímavou a příjemnou:

- **Příchodová cesta:**
 - Neustále udržujte cestu prohrabanou, zvláště pokud nepřetržitě sněží.
 - Stopy na čerstvě napadaném sněhu mohou při poklesu teploty zledovatět, takže je raději seškrabte.
 - Posypte cestičku a schody pískem.
 - Nezapomeňte prohrábnout cestičku i skrze hromady vzniklé při odklizení sněhu ze silnice.
 - Pokud prší, dejte před venkovní dveře gumovou rohožku a zajistěte, aby bylo kam odložit mokrá deštník.
- **Světlo:**
 - Roztáhněte závěsy, žaluzie, okenice.
 - Rozsvi'te každé světlo v domě, včetně šaten.

- Rozjasněte tmavé místnosti bez oken tím, že do nich na podlahu pod nábytek umístíte lampičku.
- Vypněte televizi.

- **Topení:**
 - Nastavte termostat na maximum. Před prohlídkou snižte teplotu na normál. Tak zabráníte případným zvukům vycházejícím z topného systému.
 - Teplota v domě by měla být velmi příjemná a měla by kupujícího přimět zůstat o něco déle, zejména v chladném dni.
 - Zapalte oheň v krbu a otevřete komínovou klapku, ať oheň plane.

- **Romantická atmosféra:**
 - Na stolek v obývacím pokoji postavte dvě skleničky na sekt a zavřenou láhev (nejlépe v chladicí nádobě).
 - Přes boční opěradlo sedací soupravy přehod'te pléd nebo deku.
 - Udělejte z vaší koupelny lázeň – pověste sem župany, na vanu rozmístěte koupelové soli, svícný apod.
 - Naaranžujte vázy se zimními květinami.
 - Na postel umístěte snídaňový táč, na který položte šálek, misku, ubrousek a složené noviny.
 - Na jídelním stole prostřete pro dva.

- **Hudba:**
 - Vhodná je tichá hudba, jazz nebo klasika.
 - Nepouštějte komerční stanice – hudba musí být nepřetržitá, ne přerušovaná bloky reklam.

- **Pachy a vůně:**
 - Mnoho lidí je alergických na deodoranty a osvěžovače vzduchu, takže je raději nepoužívejte.
 - Ze stejných důvodů nezapalujte vonné svíčky a nerozprašujte v ložnicích parfémů.
 - Pro rozklad pachů používejte přípravky na bázi enzymů.
 - Pro navození sváteční atmosféry použijte skořici spařenou horkou vodou nebo vanilku v rozpálené troubě.

- **Potěšení z pohledu:**
 - Rozvěste fotografie ukazující vaši zahradu a zelený trávník v létě.

- Nechte zatažené ty závěsy, které zakrývají nežádoucí scenerii.
- Vyleštěte všechny volné plochy, ať se váš dům blýská.

- **Jídlo a pití:**

- Nenabízejte jednohubky nebo cukroví, protože chcete, aby se kupující zdrželi a všimli si i věcí, které by jinak mohli minout.
- Za studeného počasí může být výborným řešením horká polévka.
- Jako nápoje volte například šálek čokolády, čaj apod. [21, s. 63].

3.11.5 *Prohlídka domu na jaře*

Jaro je pro prodej domu **nejlepší** čas. Ať již jsme na trhu kupujícího nebo prodávajícího, **ceny** na jaře téměř vždy **rostou**, protože největší část kupujících aktivně vyhledává nové bydlení během dubna, května a června [21, s. 65].

Co všechno můžete udělat, abyste zvýšili šance, že se váš dům vyčlení z moře nabídek během jarní měsíců?

- **Umyjte okna zevnitř a zvenčí a vyleštěte zrcadla.** Nablýskání skel je zdarma a prodává. Kupující si ani nemusí uvědomit, proč se mu váš dům zdá tak atraktivní, ale bude jej přitahovat, protože jeho okna jsou bez jediné poskvrnky a zrcadla odrážejí světlo.
- **Shrabejte dvorek a zastříhňte keře.** Odstraňte spadlé listy z trávníku. Nedopustěte, aby vzrostlá vegetace blokovala okna nebo vstupy. Prořezání keřů a stromů propustí slunce a ukáže lépe exteriér vašeho domu.
- **Pečlivě posekejte trávník.** Sekání trávníku až k okrajům říká kupujícím, že jste pečliví a staráte se o detaily. Diagonálně posečený trávník způsobí, že vaše zahrada bude vypadat větší.
- **Vysázejte tulipány a narcisy nebo kupte květiny v květináčích.** Žlutá barva stimuluje ke koupi. Po dlouhé zimě každý touží vidět náznaky jara. Žluté tulipány a narcisy vytvářejí pocity štěstí a spokojenosti. Uspořádejte květináče do skupin po třech nebo pěti blízko vchodu.
- **Vyčistěte závěsy, záclony a otevřete okna.** Dejte závěsy do čistírny nebo je vyperte sami. Odstraňte všechnen prach a pavučiny. Pečlivě očistěte žaluzie. Ložní prádlo jako ze škatulky a otevřené okno vyvolávají velmi libé pocity.
- **Dejte do vázy čerstvé květiny.** Přírodní vůně jsou velmi příjemné.
- **Vyleštěte podlahy do vysokého lesku.** Máte-li dřevěné podlahy, měly by se blýskat. Použijte i přípravky na zvýšení lesku keramických podlah nebo linolea. Vyčistěte spáry. Vyčistěte nebo vyměňte koberečky.

- **Použijte textilie v pastelových barvách.** Ať jsou to ručníky, přehozy nebo polštáře, měly by být v barvě žluté, růžové, bledě modré nebo lila. Tyto jarní barvy prozáří místnosti.
- **Nezapomeňte na rohožku a odkladač deštníků.** Jarní počasí je často nepředvídatelné, jeden den je 20 °C a druhý den sněží [21, s. 65].

3.11.6 *Marketing během prohlídky*

- **Rozdávejte barevné letáky.** Nezanedbávejte marketingové materiály. Chcete, aby si vás kupující zapamatovali mezi všemi prohlídkami, které absolvovali.
- **Nabídněte občerstvení.** Prohlídky jsou vyčerpávající. Nabídněte kupujícím sendvič zabalený v celofánu spolu s vizitkou vašeho domu a telefonním číslem a plastovou láhev s vodou. Na láhev můžete přilepit samolepky s fotografií vašeho domu a s vaším telefonním číslem.
- **Chraňte své soukromí.** Jsou vaše osobní věci v bezpečí? Předtím, než půjde váš dům na trh a kupující začnou procházet domem, rozumný prodávající uloží důvěrné informace na bezpečné místo. Jinak se nebudete stačit divit, co si o vás kupující dokážou zjistit nebo domyslet.
- **Osobní dokumenty.** Je přijatelné při prohlídce otevírat zásuvky? Ano, pokud je zásuvka součástí zabudovaného nábytku, zejména v kuchyni nebo ve vestavěných skříních. Nepoužívejte to za vtíravost vůči vám.
- **Korespondence.** Nenechávejte také ležet poštu tam, kde ji každý může najít. Prodávající často nechávají otevřenou poštu na kuchyňské lince nebo v obývacím pokoji. Vaše korespondence na vás může hodně prozradit a v důsledku snížit cenu vaší nemovitosti. I když na obálce nebude nic než vaše jméno a adresa, chcete, aby kupující o vás věděli více, než je nezbytné? Může se jednat o maličkosti, ale kupující se nechají odradit z velmi malicherných důvodů.
- **Odstraňte diplomy a osobní fotografie.** Pro kupujícího není podstatné, jakou školu jste navštěvovali nebo s kým trávíte dovolenou.
- **Držte informace pod pokličkou.** Kdy je nevýhodné mít zpracovaný odhad na nemovitost? Když jej necháte ležet na stole během prohlídky. Kdy je na závalu knihovna? Když ukazujete dům lidem, které uráží váš literární vkus. Lidé se snaží prodat svůj dům za co nejvyšší částku, kterou mohou rozumně očekávat (a často za vyšší). Někteří přitom zapomínají, že kupující a jejich makléři využijí každé osobní informace, kterou necháte volně povalovat. Pokud odhad nemovitosti leží na stole všem na očích, neočekávejte, že si jej kupující neprohlédnou – a to ke svému prospěchu, nikoli vašemu. Podívejte se, co by o vás mohly prozrazovat knihy, které čtete. Uklidněte ty s potenciálně kontroverzními tituly jako „Jak svépomoci opravit základovou desku“, „Jak prodat nemovitost nejlépe včera“ a podobně. Uvědomte si, že kupující se

mohou podívat do vašich privátních věcí – nahlédnou například do šuplíků nebo do vestavěných skříní. Proto uložte své soukromé věci mimo dosah. Ačkoli se za své koníčky nemusíte stydět, zvažte, zda nemohou vést u kupujících k jakékoli averzi vůči vám [21, s. 66].

Opravdu, čím méně vaší osobnosti dům ponese, tím lépe. Nechcete, aby kupující viděli v domě vaši osobnost. Chcete, aby viděli tu svou. Emoční identifikování se s dojmem hraje velkou roli v tom, jestli kupující začnou zvažovat koupi vašeho domu. Cokoli, co jde proti vnímání světa, jak jej vidí kupující, může zastavit proces koupě. A to vy nechcete [21, s. 67].

Nedávejte kupujícím důvod snížit cenu nebo váš dům odmítnout. Neposkytujte jim žádné informace o domě nebo o vás, které nepřispívají k cíli prodat dům za cenu, kterou požadujete. Je spousta věcí, které potenciální kupující a jejich makléři mohou použít, aby našli informace o vás a vaši motivaci k prodeji. Udělejte vše, co můžete, abyste je o tuto výhodu připravili [21, s. 67].

3.11.7 Na co se kupující ptají při koupi

- **Podlahy** – Je podlaha přesně podle standardu nebo klientské změny? Nejsou bezbarvé stopy po lepidle kolem spojů plovoucí podlahy? Nezačíná se podlaha vlnit? Jsou správně uchycené soklové lišty? Nejsou někde uražené rožky desek podlahy?
- **Dlažby a obklady** – Jsou položeny podle správného spárořezu? Není špinavé, prasklé nebo chybějící spárování? Nejsou rozeznatelné rozdíly odstínů dlažby? Není bezbarvý silikon na obkladech? Nejsou vzduchové kapsy pod dlaždicemi? Jsou kvalitně provedeny kamenické detaily nebo lišty?
- **Omítky a malby** – Jsou všude pravoúhlé rohy a svislé stěny? Nejsou v omítkách trhlinky? Nejsou omítky nadměrně vlhké? Je všude v místnosti stejný počet vrstev malby? Jsou očištěny malby z vypínačů, soklíků podlahy, zárubní?
- **Okna** – Je provedeno správné uchycení oken? Nezavírají/neotevívají se sama po otevření? Není zanesen odvod kondenzátu v rámech oken? Jsou okna ve správné výšce nad podlahou? Jsou okna těsná? Je možná lehká manipulace s klikami? Nejsou okna špinavá?
- **Parapety** – Jsou venkovní parapety ve správném spádu? Nebude se na nich držet voda a špína? Jsou těsné vruty? Není upadlá omítka pod vnitřním parapetem? Jsou parapety dle standardu?

- **Dveře** – Jdou dveře bez odporu dorazit k zárubni? Nejsou patrné oděrky a škrábance? Jsou funkční kliky a zámky? Jsou všechny podle standardu nebo klientské změny?
- **Kontrola dispozice** – Je dispozice podle poslední platné klientské změny? Lze nastěhovat a umístit pračku? Je správná výška WC nad podlahou? Odpovídají plochy místností?
- **Vybavení koupelny** – Nejsou znečištěné vodící lišty sprchové zástěny? Nejsou drobné škrábance na baterii? Není sprchová baterie pokrytá jemným filmem spárovačky? Jsou správně provedeny revizní otvory? Jsou všechny zařizovací předměty dodány podle standardu nebo klientské změny?
- **Vytápění** – Jsou tělesa i hlavice dle standardu? Nevyskytují se oděrky těles? Jsou všechna tělesa stabilní a správně ovladatelná? Je funkční a správně osazený kotel?
- **Elektroinstalace** – Je správně proveden rozvaděč? Je napětí ve volných kabelových vývodech? Jsou pevně osazené a funkční zásuvky? Je dobře provedeno trubkování pro datové kabely?
- **Vzduchotechnika** – Funguje větrání na WC? Jak výkonnou digestoř je možné instalovat? Nerezonuje koupelnový ventilátor při provozu? Jsou správně osazené zpětné klapky?
- **Společné prostory a okolí domu** – Není poškozená dlažba ve společných prostorech? Nejsou uraženy rohy omítky na chodbě? V jakém stavu jsou vnější a vnitřní parapety, okna a dveře ve společných chodbách? Jsou dokončené sadové úpravy? Fungují zvonky?
- **Fasáda** – Jsou zapraveny sokly a zvládnuty návaznosti na terén? Jsou všude dokončeny omítky? Jsou dotaženy detaily? Nejsou znečištěny nebo poškrábány rámy oken? Jsou provedeny čisté přechody krokví a omítky? Jsou správně provedeny střešní svody?
- **Okolí domu** – Jsou dokončené sadové úpravy? Jsou ve správném spádu okapové chodníky? Nehrozí sednutím zeminy obnažení izolace? Je robustně proveden plot, banka a vrata? Je kolem objektu pořádek?
- **Podlahy** – Je podlaha přesně podle klientské změny nebo standardu? Nejsou bezbarvé stopy po lepidle kolem spojů plovoucí podlahy? Nezačíná se podlaha

vlnit? Jsou správně uchycené soklové lišty? Nejsou někde uražené rožky desek podlahy?

- **Dlažby a obklady** – Jsou položeny podle správného spárořezu? Není špinavé, prasklé nebo chybějící spárování? Nejsou rozeznatelné rozdíly odstínů dlažby? Není bezbarvý silikon na obkladech? Nejsou vzduchové kapsy pod dlaždicemi? Jsou kvalitně provedeny kamenické detaily nebo lišty?
- **Omítky a malby** – Jsou všude pravoúhlé rohy a svislé stěny? Nejsou v omítkách trhlinky? Nejsou omítky nadměrně vlhké? Je všude v místnosti stejný počet vrstev malby? Jsou očištěny malby z vypínačů, soklíků podlahy, zárubní?
- **Okna** – Je provedeno správné uchycení oken? Nezavírají/neotevírají se sama po otevření? Není zanesen odvod kondenzátu v rámech oken? Jsou okna ve správné výšce nad podlahou? Jsou okna těsná? Je možná lehká manipulace s klikou? Nejsou okna nijak špinavá?
- **Parapety** – Jsou venkovní parapety ve správném spádu? Nebude se na nich držet voda a špína? Jsou těsné vruty? Není upadlá omítka pod vnitřním parapetem? Jsou parapety dle standardu?
- **Dveře** – Jsou všechny podle standardu nebo klientské změny? Nejsou patrné oděrky a škrábance? Jsou funkční kliky a zámky? Jdou dveře bez odporu dorazit k zárubni?
- **Kontrola dispozice** – Je dispozice podle poslední platné klientské změny? Lze nastěhovat a umístit pračku? Je správná výška WC nad podlahou? Odpovídají plochy místností?
- **Vybavení koupelny** – Jsou všechny zařizovací předměty dodány a umístěny podle klientské změny? Nejsou znečištěné vodící lišty sprchové zástěny? Není sprchová baterie pokrytá jemným filmem spárovačky? Jsou správně provedeny revizní otvory?
- **Vytápění** – Jsou tělesa i hlavice dle standardu? Nevyskytují se oděrky těles? Jsou všechna tělesa stabilní a správně ovladatelná? Je funkční a správně osazený kotel?
- **Elektroinstalace** – Je správně proveden rozvaděč? Je napětí ve volných kabelových vývodech? Jsou pevně osazené a funkční zásuvky? Je dobře

provedeno trubkování pro datové kabely?

- **Vzduchotechnika** – Jak výkonnou digestoř je možné instalovat? Funguje větrání na WC? Nerezonuje koupelnový ventilátor při provozu? Jsou správně osazeny zpětné klapky? [16]

3.11.8 *Na co se kupující nejčastěji zaměřují*

- výběr lokality, orientaci budovy a budoucí výstavbu v okolí
- specifikace zásadních konstrukčních prvků
- prognózu životního cyklu budovy
- akustická opatření u podlah, vnitřních stěn i fasády
- vhodnost dispozičního řešení
- dostatek úložných prostor
- koncepci větrání domu
- nastěhovatelnost břemen
- robustnost klíčových detailů [16]

3.11.9 *Vyjednávání s kupujícím – protinabídka*

Protinabídka je v podstatě nabídka prodávajícího poté, co kupující učinil nabídku ke koupi. Znamená to, že prodávající v zásadě akceptuje nabídku kupujícího s výhradami, které je třeba projednat. Nejčastěji se projednávají následující záležitosti:

- celková cena,
- zvýšení rezervační zálohy,
- platba určitých služeb (odhad apod.),
- změna data uvolnění nemovitosti nebo převedení vlastnického práva,
- které věci jsou součástí domu,

a řada dalších ...[21, s. 67]

Toto vyjednávání může trvat relativně dlouho a projeví se při něm kvality vašeho makléře. Odmítnutí kvalifikované nabídky pro vás jako prodávajícího může znamenat závazek vůči makléři. Záleží na smlouvě, kterou máte uzavřenou [21, s. 68].

3.11.10 *Důvody, proč prodávající trvají na původní ceně*

- Někdy, jsou prodávající iracionální a myslí si, že jejich dům stojí za víc, než jakou má hodnotu. Zejména na trhu kupujícího to platí obzvláště.
- Jindy kupující akceptují původní cenu i přesto, že původně chtěli slevu. Do hry vstupují emoční faktory, a pokud se kupující do domu zamiluje, může nad vyjednáváním nakonec mávnout rukou, pokud prodávající stojí pevně na svém. Navíc mnoho kupujících nemá smlouvání rádo a nechá se přesvědčit, pokud jednání trvají déle.
- Prodávající chtějí mít pocit, že pro udržení ceny učinili maximum. I když vědí o riziku, že kupující od jednání odstoupí, očekávají, že spíše začne smlouvat.
- Stává se, že prodávající si až v okamžiku nabídky uvědomí, že mají opravdu prodávat, a změní názor. Trvají na původní ceně v očekávání, že kupující od jednání odstoupí.
- Z pohledu prodávajícího se někdy zdá, že dům nebyl na trhu dost dlouho. Často je první nabídka ta nejlepší, ale prodávající si myslí, že pokud zůstane dům na trhu ještě déle, prodá se za plnou cenu.
- Pokud byl dům oceněn správně, prodávající se nemusí ptát, proč se neprodává, protože má spousty prohlídek. Pokud se jedná o nejnižší srovnatelnou nabídku v sousedství, pak se někdy kupující o dům doslova poperou.
- Někdy hraje roli špatná rada makléře – doporučí odmítnout nabídku kupujícího, protože má příslibeného jiného zájemce, který však posléze od koupě odstoupí a prodávající vinou makléře zůstane bez kupce [21, s. 70].

3.12 Předprodejní servis

Předprodejní servis **realitních kanceláří** bývá zpravidla nejprve seznámení klienta o jejich službách, které realitní kancelář nabízí. Po prohlednutí prodávané nemovitosti zhotoví fotodokumentaci. Prověří se práva a vazby k okolním nemovitostem. Zjistí se, zda nemovitost není zatížena věcným břemenem. Prostuduje se příslušná dokumentace, která se případně doplní. Následně je nutno zajistit posudek tržní ceny nemovitosti. Dále je nutno seznámit se s právními, daňovými a technickými aspekty při převodu nemovitosti. Zaměření na strategii prodeje nemovitosti. Doporučení a dohodnutí prodejní ceny [22].

Naopak **pro prodej domu** je předprodejním servisem inovační strategie pro dosažení nebo získání zákazníků před prodejem. Jednou z největších strategií je publikace na internetu. Není úplně vhodná strategie, kdy nabízíme výměnu dárku apod. za email. Dostaneme se tak do situace, kdy nás lidé bombardují emaily a kontakty, ale mezi nimi je velmi malé procento skutečných zájemců.

Patří sem i skutečnost, že když je **zima**, hůř se dům prodává. Oproti tomu na **jaře**, lze snáze nemovitost prodat. Kupujícího odpoutá například rozkvetlá zahrada od upadnuté kachličky apod.

Nejvíce klientů zaznamenávají realitní kanceláře v měsících prázdnin – květen, červen a před zimou – říjen, listopad.

V zimě lidé říkají, jak chtějí do Vánoc či do konce roku bydlet ve svém, ale bývá to spojeno s celou řadou úskalí. Úředníci a banky již nepracují každý den, ani není možno vyřídit vše dostatečně rychle, špatně se domlouvají schůzky. Ne každý se tedy pouští do vyřizování a raději to nechá po Novém roce.

Navíc na konci roku je problém se **znaleckými posudky** – pro daň z převodu nemovitosti, které platí do **konce kalendářního roku**, ne celý rok od vystaveného data. Když si vystavíte posudek například 31. 12., platí Vám pouze jeden den. Jindy se může stát, že se někde řídí heslem: „Neznalost neomlouvá“ a úředník Vás neupozorní na riziko. Pokud se ale setkáte se seriózním chováním, budete na to jistě upozorněni. Bohužel najdou se i „makléři“, kteří o tomto nemají zdání a pořád nechápu rozdíl mezi znaleckým posudkem a tržním oceněním.

Znalecký posudek se dělá pro finanční úřad, ale pozor, může být o ceně obvyklé a o ceně administrativní pro daň z převodu nemovitosti pro finanční úřad. Znaleckým posudkem se obvykle stanovuje cena zjištěná pro potřebu úhrady daně z převodu nemovitosti a vydává ho znalec daného oboru. Odborným odhadem se stanovuje cena obvyklá např. pro potřebu účastníků prodeje, banky apod. a vydává ho odhadce, tedy živnostník.

V lednu vždy vejde v platnost nová vyhláška, ale oproti popsané situaci je pro mnohé podniky výhodné do konce roku investovat, jelikož mají dobrý **hospodářský výsledek**, mají volné prostředky a rozhodnou se je využít.

Při prodeji **je i psychologie** důležitá, ale nemůžeme zájemcům lhát. **Serióznost a slušnost** by neměla jít stranou. Působí-li realitní kancelář na trhu 10 – 15 let, dá se předpokládat, že jsou seriózní, obchod dopadne dobře, podle očekávání, a dbají na prospěch klienta. Přímé reference jsou naprosto to nejlepší. Potvrdit nám to mohou doporučení, kamenná kancelář, organizace aj. Špatně orientovaná realitní kancelář by se na trhu tak dlouho nejspíše neudržela. Měla by být organizována například v Asociaci realitních kanceláří nebo v Evropském kruhu realitních kanceláří. Tyhle společnosti mají morální kodex a je vysoká pravděpodobnost, že realitní kancelář funguje jak má.

Velmi důležitá je **exklusivita**. Často se stává, že jednu nemovitost nabízí deset realitních kanceláří, s tím, že si lidé myslí, že mají větší šanci prodat. Opak bývá většinou pravdou a navíc jde o **velmi neseriózní** chování ke kupci. Nikdo mi nic nemůže garantovat.

Přijde prodávající, že chce zprostředkovat prodej. Realitní kancelář mu nabídne exklusivitu (znamená to, že pouze tahle realitní kancelář bude mít prodej na starosti a tím ručí kupci, že se nemůže stát, že někdo koupí nemovitost dříve než on. Navíc má realitní kancelář veškeré informace ohledně zájemců, poptávky, prodeje a finálního kupce) a on odmítne se slovy, že chce nemovitost nabídnout i jiným kancelářím.

Neuvědomuje si, že spíše ztratí, než získá. Ke kupci je to nehezké chování. Pokud si chce někdo koupit nemovitost, otevře si internet a vyhledá nemovitost vhodnou ke koupi, ale zároveň vidí, že to nabízí více kancelářů, měl by přestat o nemovitosti uvažovat. Řešením je obejít realitní kanceláře a jít přímo za majitelem nemovitosti.

Makléř by měl zároveň hájit zájmy svých zaměstnanců. Pro dobrý úspěšný obchod je bude „honit“, aby sehnali klienta pro koupi. Tomu předchází první prohlídka, druhá prohlídka, pak možná zájemce začne uvažovat nad koupí, uspořádá rodinnou radu - zda koupí nekoupí, zjistí si finanční prostředky, pokud je nemá, musí absolvovat jednání s bankou - úvěr, může si přizvat na radu experta, aby jim pomohl s výběrem domu a finální dohodou o koupi. Přijdou po absolvování těchto záležitostí za 10 – 14 dní, řeknou: „Bereme to“. Realitní kancelář zavolá vlastníkově, ale ten jim řekne, že dům je již prodaný, jelikož měl inzerát u více kancelářů a někdo je předběhl. Jak pak realitní kancelář, která postupovala pro sjednání prodeje správně a korektně, vypadá? Takové chování je naprosto **nekorektní**. Přesně kvůli takovým situacím se uzavírá exklusivita.

Jak již bylo řečeno, prodávající uvažuje tak, že jedna kancelář prodá nemovitost za rok, tudíž deset kancelářů ji prodá za měsíc. Nejhorší na tom je, že každá realitní kancelář má **jinou cenu**. Řádově jde o velké peněžní rozdíly. Klient například řekne, že chce cenu nemovitosti dát maximálně na 3 miliony. Musí si to ovšem smluvně ošetřit, aby realitní kancelář si na prodeji jeho nemovitosti nedala nesmyslnou provizi. Ta pak řekne vlastníkově, že chtěl 3 miliony a jejich je 1 milion. Záleží opravdu hodně na smluvní dohodě o ceně a musí být jasně řečeno, zda 3 miliony je jen cena pro vlastníka nemovitosti a realitní kancelář, ať si dá provizi, jakou chce, anebo zda částka 3 miliony nesmí být překročena.

Další neseriózní chování, může být tehdy, pokud přijde klient do realitní kanceláře, požaduje za svou nemovitost 3 miliony, ale makléř ví, že je **schopen prodat** nemovitost za více peněz.

Realitní kancelář by měla korektně vystupovat s maximální možnou výtěžností, že tohle je maximum a přitom si dát další milion provize. Ano, jak již bylo napsáno, velmi těžko se cena dá odhadnout a většinou se srovnává nemovitost k tržní ceně jiné nemovitosti. Makléř však samozřejmě může vědět o potenciálním zájemci, který na podobnou nemovitost čeká a má o ni dlouhodobý zájem, navíc je ochotný zaplatit i větší částku.

Realitní kancelář má směřovat k tomu, aby se nemovitost prodala, za **co nejvyšší možnou cenu**, a v případě **lukrativní nemovitosti** se uvede cenu **vyjednávací**. To znamená, že pokud se přihlásí více zájemců, prodávající získá více peněz za prodej.

3.13 Marketing

3.13.1 Marketing na trhu kupujícího

Většina klientů, se kterými hovoříme, se ptá na tipy, jak prodat dům. Sousta z nich prodává již řadu měsíců bez jediné prohlídky. Někteří absolvovali spoustu prohlídek, ale nikdo dům nekoupil [21, s. 43].

Na trhu kupujícího je zvláště důležité **odstranit** všechna **slabá místa** a nechat dům **vyniknout** v moři jiných nabídek. Ptejte se sami sebe, **proč** by si měl kupující ze všech vybrat zrovna tu vaši [21, s. 43].

Neexistuje jediný marketingový nástroj, který prodává. Je to **kombinace** celého marketingového úsilí [21, s. 43].

Získejte **zpětnou vazbu** od kupujících a připravte se na překonávání námitek [21, s. 43].

3.13.2 Reklama

Abyste udělali dobrý obchod, naplánujte si **reklamní strategii**. Reklama vychází z marketingové strategie, marketingového plánu. Proto je dobré konzultovat s **realitním makléřem**. Samozřejmě že i vy můžete přispět svým dílem. Ale ujistěte se, že víte, co děláte, protože špatná reklama je drahá [21, s. 43].

Nemá smysl využít veškerá média, o kterých jste kdy slyšeli. Většina kupujících stejně prochází standardně ta nejpoužívanější a to, že se váš inzerát objevuje všude, může být kontraproduktivní. Soustředte se na **několik webových stránek** s nejvyšší návštěvností a na **tištěná periodika** s nejvyšším nákladem. U tištěné inzercie musí být vždy umístěna ta **nejlepší fotografie** [21, s. 43].

Zde je několik návrhů:

- Vyvěste prodejní **plachtu** nebo prodejní **ceduli**. Je to nejlepší způsob, jak přilákat pozornost.
- Otiskněte inzerát v **místních novinách**.
- Zveřejněte informace o prodeji na **místní vývěsce**.
- Inzerujte na **realitních serverech**.
- Zadejte prodej vybranému realitnímu **makléři** [21, s. 43].

Nebojte se, všechno, co je potřeba, je **aktivní přístup** k vaší prodejní strategii. Nezáleží na tom, zda prodáte dům sami, nebo přes makléře. Následující tipy přispějí k jeho rychlejšímu prodeji. Jsou tři základní oblasti, které nejvíce ovlivňují šance na prodej vašeho domu. Pokud chcete skutečně prodat během několika týdnů, popřemýšlejte o změně vaší **stávající strategie v následujících oblastech**:

- **Dům je oceněn příliš vysoko.** Vůbec nejhorší chybou, kterou může prodávající udělat, je pověsit na dům visačku s příliš vysokou cenou. Kupující se na něj nepřijdou podívat.

Ocenění domu k prodeji je umění. Část tržní hodnoty je založena na srovnatelných prodejích, ale dalšími faktory ke zvážení jsou pohyb na trhu, poptávka, umístění nemovitosti a její stav.

Někteří makléři nechávají cenu domu stranou a hlavně se zajímají o to, aby s nimi majitel podepsal smlouvu. Existuje více důvodů, proč to makléři dělají, ale podstatné je, že prodávající ztrácí výhodu, i když později cenu sníží. Prodávající, kteří „zkoušejí prodat“, nevyhrávají.

- **Dům je ve špatném stavu.** Srovnejte se s konkurencí. Pokud se 90 % domů na vašem trhu neprodává, pak musí být váš dům v těch vynikajících deseti procentech. Podívejte se na domy s rezervací, ty vám napovědí, co se zrovna prodává.

Připravit dům k prodeji neznamena jen ustlat postele a umýt špinavé nádobí, i když jsme viděli spousty nemovitostí s hračkami rozházenými naprosto všude a s kupou nádobí v dřezu. Kupující takovým domem jen proběhnou.

- **Dům má špatný marketing.** Kdykoli vidíme špatnou, nebo dokonce jedinou či žádnou fotografii domu na internetu, máme chuť se zeptat: „Jak tohle chcete prodat?“ Ale makléři a prodávající dělají spoustu dalších marketingových chyb.

Prodávající často nemají marketingovou strategii, která je cílena k tomu, aby představila dům co největšímu počtu kupujících [21, s. 43].

Sem patří i situace, kdy si prodávající najal **nezkušeného makléře**:

- Můžete si najmout dobrého makléře nebo průměrného. Oba vás budou stát zhruba stejně.
- Pokud chcete úplně a konzistentní služby, obraťte se na zavedenou kancelář [21, s. 45].

3.13.3 Inzerce

V normálních časech je odpověď na otázku, jak dlouho prodávat nemovitost, relativně snadná. Všeobecně řečeno, odpověď se pohybuje v řádu týdnů, maximálně měsíců. Ale v současné situaci se věci mění. Ačkoli je zde stále celá řada kupujících, chtějí platit mnohem méně, než by se vám líbilo [21, s. 45].

Všechno začíná dobrou inzercí. Dobrý inzerát znamená **lepší kupující a rychlejší prodej**. Protože se nacházíme v době recese, máme na trhu mnohem **více nemovitostí**. Abyste se odlišili od davu, musíte být **originální** nebo se spolehnout na **silnou a zavedenou značku**. Rozhodně nikdy neuvádějte, že cena je k dalšímu jednání, a maximálně využijte možností, která vám poskytuje **internet** [21, s. 45].

Jestliže vaše dobře formulované inzeráty vedou k zájmu kupujících, musíte si promyslet, jak jim budete nemovitost ukazovat. Opět platí, že byste měli nabídnout něco **jedinečného a originálního**. Například **hromadná prohlídka** více zájemců může vyvolat dojem velké **poptávky**, ba dokonce vyvolat **soutěž** mezi kupujícími. Pokud uvažujete o této taktice, rozhodně si přečtěte něco o stagingu a udělejte z vaší nemovitosti **výstavní exponát**. Tato taktika funguje u nemovitostí v **prémiových lokalitách** (centra měst, oblasti uznávané jako exklusivní), zejména žádáte-li **vyšší cenu** [21, s. 45].

Doba, po kterou bude vaše nemovitost na trhu, záleží především na vašem **marketingovém přístupu**. Použitím úspěšné prodejní strategie můžete prodat během měsíce, a to i během finanční krize [21, s. 46].

3.13.4 Vytvoření inzerátu

Cílem vašeho inzerátu je přitáhnout lidi a nadchnout je pro dům, který se snažíte prodat. Předkládáme vám několik **tipů, jak toho dosáhnout** [21, s. 46].

Začněte zvuchým titulkem

Můžete napsat: „*Dům v Kolíně na prodej*“. To není úplně špatný titulek. Říká, že chcete prodat dům a že ten dům je v Kolíně. Ale není tak zvuchý jako: „*Moderní dům v Kolíně se třemi ložnicemi na 1000 m² pozemku*“. Tento titulek říká kupujícím, že dům je novější, že je v Kolíně, že má tři ložnice (tím dává představu o jeho velikosti) a jak velký je pozemek [21, s. 46].

Pokud kupující hledá něco podobného, bude okamžitě chtít *vědět více*. Koneckonců, už teď se dozvěděl o domě tolik báječných věcí, že je *zvědavý*, zda je jich tam ještě více. Což nás vede ke druhému tipu [21, s. 46].

Poskytněte kupujícím informace o tom, co mohou používat

Nechcete skončit titulkem nebo pokračovat nicneříkajícím „*báječný dům, který jen čeká na to, abyste se na něj zašli podívat*“. Chcete pokračovat úderně, například „*Dům se nachází v klidné rezidenční čtvrti, tři bloky od náměstí, v docházkové vzdálenosti škola, školka, nákupní středisko. Plně vzrostlá zahrada na pozemku 1000 m² s okrasnými jehličnany na předzahrádce a ovocnými stromy v zadní části zahrady. Kuchyň byla nedávno renovována a vybavena značkovými spotřebiči Siemens.*“ [21, s. 46]

Nebojte se odhalit vady

Může se zdát, že odhalení vad je na závadu, ale můžete toho využít k svému prospěchu. Představte si, že střechou zatéká a tapety jsou nekvalitně položeny: „*Díky opravě střechy a drobnými estetickými úpravami dosáhnete plné hodnoty tohoto domu.*“ [21, s. 46]

Takto bude vaše nabídka vypadat „opravdověji“. Kupující si toho všimne tak jako tak a je lepší přiznat závady předem a jednat o slevě. Nemusíte odhalovat všechny závady, jen ty, které by mohly přimět kupující odstoupit od koupě [21, s. 46].

Klíčem k úspěšnému inzerátu je spousta **užitečných informací**. Čím více jich kupujícím poskytnete, tím pravděpodobněji přilákáte lidi, kteří chtějí to, co prodáváte, a kteří budou o vaší nemovitosti seriózněji uvažovat. Tím, že vytvoříte **očekávání a důvěru** tím, že kupujícím dáte informace, které potřebují pro rozhodování, zvyšujete šance na prodej vašeho domu [21, s. 47].

Jak fotografovat vaši nemovitost

Pro kupující jsou fotografie tou **nejdůležitější** pomůckou při hledání vhodné nemovitosti. Co to znamená pro váš dům či byt odlišil od ostatních [21, s. 47].

Představte si, že prohledáváte internetovou seznamku a najdete dva lidi, kteří vám vyhovují. Stejný věk, záliby atd. A nyní se podíváte na jejich fotografie. Jedna osoba má na stránkách starou fotku ze střední školy, s nmoderním účesem a doplňky. Ta druhá má profesionální fotku se skvělým úsměvem. Které z těchto osob zavoláte dříve? [21, s. 47]

Prodej nemovitosti má s internetovou seznamkou mnoho společného. Fotografie, které uveřejníte, vytvoří **první dojem**, který si kupující o vašem domě či bytě udělá – a může to být jediný dojem! Pokud je zde mnoho nemovitostí splňujících kritéria, kupující **navštíví** ty, které mu připadají nejatraktivnější. Takže se ujistěte, že vaše fotografie kupující neodradí [21, s. 47].

Pokud jde o množství fotografií, které máte zveřejnit, v České republice neexistují statistiky, o které bychom se mohli opřít. V USA, které jsou postiženy realitní krizí nejvíce, se nicméně ukazuje, že nemovitosti s **více než dvaceti fotografiemi** se prodávají **dvakrát rychleji** než ty s jednou fotografií. Nemovitosti s dvaceti fotografiemi rovněž generují **desetkrát více zájemců** a **patnáctkrát více prohlídek** než nabídky s jednou fotografií. Pokud se snažíte zaujmout kupující, nejjednodušší je ukázat jim hodně fotografií [21, s. 47].

Podobné závěry učinili v USA, pokud jde o cenu dosaženou za nemovitost. Nemovitosti s více než šesti fotografiemi byly prodány v průměru za 95 % nabídkové ceny, kdežto nemovitosti s jednou fotografií za pouhých 91 % nabídkové ceny. Převáděno do řeči peněz, můžete **vydělat statisíce** jen tím, že **ukážete více obrázků!** [21, s. 48]

Zde máte **několik horkých tipů** na to, jak zajistit, že fotografie vaší nemovitosti budou dobré:

1. Zeptejte se vašeho makléře, **kdo** bude fotografie pořizovat. Je to profesionální fotograf, makléř sám, nebo máte obrázky dodat vy?
2. Podívejte se na nějaké **příklady** práce fotografa, zda jsou atraktivní.
3. Používá fotograf širokoúhlý **objektiv**, kvalitní aparát a stativ? Nebo se jen přijde po domě s kompaktním fotoaparátem, nebo ještě hůře, fotí na mobilní telefon?
4. Kolik fotografií bude moci být **zveřejněno**? Pokud dvacet a více, máte vyšší šanci přitáhnout pozornost kupujících [21, s. 48].

Nezapomeňte, čím **více se budete ptát** a **čím více** budete váš **prodej kontrolovat**, tím **větší** jsou **šance na úspěch**. Ale pozor, fotografie **nelžou**, takže rychle běžte uklízet, aby váš domov vypadal co nejlépe [21, s. 48].

1. Čelní pohled

Většina kupujících začíná svůj výběr na internetu, takže dobré fotografie jsou nezbytností. Nabídky s jedním obrázkem nebo bez nich kupující ignorují. Řiďte se těmito **tipy** a vaše fotografie budou vypadat mnohem lépe než většina ostatních:

- Ořízněte na fotografii chodník a silnici.
- Přeparkujte auta před domem.
- Dům nesmí vrhat stín.
- Odstraňte vegetaci, která brání průhledu na vstup do domu [21, s. 48].

2. Fotografie exteriéru

Zachyťte nejzajímavější místa:

- Zdůrazněte prostor a fotografujte po délce.
- Posekejte trávník a zastříhněte keře.
- Odstraňte stopy po domácích zvířatech.
- Ukliděte dětské hračky.
- Nefoťte proti slunci [21, s. 49].

3. Fotografie interiéru

- Nafoťte každou místnost, i když si myslíte, že nebude vypadat dobře. Někdy se stane, že vás fotografie překvapí.
- Rozhrňte závěsy a žaluzie.
- Rozsviňte světla.
- Soustřeďte se na zajímavé detaily, jako je třeba dřevěná podlaha nebo krb.
- Odstraňte z dohledu odpadkové koše a sklopte prkénko na WC.
- V kuchyni a jídelně naaranžujte květiny.
- Vyhněte se focení do zrcadla [21, s. 49].

Tipy pro fotografie

- Pro **leták** použijte čtyři až osm fotografií, pro **internetový inzerát** jich může být dvanáct až dvacet čtyři.
- Použijte **širokoúhlý objektiv**. Pořídte **více** fotografií, než potřebujete. Zkoušejte různé úhly a výšky, abyste našli ten správný záběr.
- Holé minimum: **dům zepředu, zezadu, kuchyň, obývací pokoj**.
- Udělejte **detailní záběry** na zajímavé prvky, jako je mozaika, svícny nebo krbová římsa.
- Použijte software pro **úpravu fotografií**. Upravte barvy, ořízněte a zmenšete obrázek pro tisk a web.
- Na internetu kupující zaznamenají jen domy se spoustou dobrých fotografií. Pokud je nezvládnete pořídít sami, najměte si **profesionála**. Širokoúhlý objektiv a spousta světla, to je základ.
- Pokud se vaše ložnice mezi sebou zásadně neliší, vyfoťte hlavní nebo **největší ložnici**.
- V **koupelně** se vyhněte svému odrazu v zrcadle.
- Pokud je **chodba úzká**, vynechte ji. Raději udělejte detail krbu nebo jiného zajímavého prvku.
- Pořídte několik fotek **kuchyně**. Jsou obecně **nejdůležitější**.
- V jídelně **prostřete stůl**.
- **Obývací pokoj** by měl působit prostorně, proto odstraňte některý nábytek.
- Nezapomeňte na **dvorek** či **zahradu**.
- Ke každé fotografii přidejte **popisky** [21, s. 49].

Nemovitost nafocená profesionálním fotografem

Úspěšný a rychlý prodej nemovitosti je vlastně dobře zvládnutý marketing. Marketing nemovitosti není jen o reklamě, jak si někdo může myslet. Marketing nemovitosti řeší i otázku **v jaký čas** vložit nemovitost na trh, marketing nemovitosti by se měl zabývat i stanovením správné **prodejní ceny**, stejně tak **kde a jakým způsobem** bude nemovitost **inzerována**. Marketing je také vytvoření odpovídajícího popisu nemovitosti a **kvalitní fotodokumentace** [25].

Všechno to začíná prvním dojmem, který naštěstí můžeme ovlivnit! Je jen na Vás, v jakém světle se zapíše Vaše nemovitost do paměti klientů. Fotografie mluví za vše [25].

Cílem je poukázat na nedostatky, které značnou měrou devalvují celý prodej:



Obrázek 4.6 - Igelitová taška Billa a modrý igelitový pytel z odpadkového koše dokresluje jinak hezky dispozičně řešený byt [25].

Zdroj: <http://www.maklernadoporuceni.cz/>



Obrázek 4.7 - Na této fotografii byl použit efekt „rozmazání“ [25].
Zdroj: <http://www.maklernadoporuceni.cz/>



Obrázek 4.8 - Náš byt za 2.490.000,-Kč má krásnou toaletu, kterou pravidelně čistíme přípravkem CIF [25].
Zdroj: <http://www.maklernadoporuceni.cz/>



Obrázek 4.9 - Naše koupelna vypadá nejlépe, když se fotí přes zrcadlo. Novým majitelům doporučuji práci prášek ARIEL! [25].

Zdroj: <http://www.maklernadoporuceni.cz/>

A teď jak může vypadat každý byt, když jej napřed uklidíte, odstraníte přebytečné předměty a investujete 5.000,-Kč za **profesionálního fotografa**. Víím, že je to hodně peněz za pár fotek. Tato investice se Vám však mnohanásobně vrátí v prodejní ceně Vašeho bytu!



Obrázek 4.10 – Fotografie od profesionálního fotografa [25].

Zdroj: <http://www.maklernadoporuceni.cz/>



Obrázek 4.11 – Fotografie od profesionálního fotografa [25].

Zdroj: <http://www.maklernadoporuceni.cz/>

3.13.5 Reklamní brožura

Vytiskněte si sto kusů reklamní brožury vaší nemovitosti a roznešte je po sousedství. Jedna stránka vás vyjde na pár korun a je to velmi jednoduché. Vše, co potřebujete, je digitální fotoaparát a program na PC. A funguje to. Lidé si rádi povídají o tom, že „*ti a ti prodávají svůj dům*“. Řeknou to přátelům a to je přesně to, co chcete [21, s. 50].

Pravidlo jednoho kupujícího

Uvědomte si, že nehledáte deset kupujících. Hledáte jednoho, který koupí vaši nemovitost za vaši cenu. Samozřejmě, mít více zájemců může cenu zvednout, ale pokud potřebujete prodat rychle, hledáte pouze toho jednoho kupce. Nezapomeňte na to [21, s. 50].

Tipy, jak zvýšit účinnost marketingu

- Marketing je vším, takže chcete, aby si kupující vašeho inzerátu **všimli**. Máte jen pár vteřin, než váš kupující překlikne na další inzerát.
- Nezapomeňte na **kontakty**. Kontaktovat vás musí být pro kupujícího ta nejsnazší věc.
- Nejdůležitější emocí, kterou chcete u kupujících vyprovokovat, je **zvědavost**. Ať chtějí vědět víc!

- Když si potenciální kupující prohlíží váš inzerát, ujistěte se, že získá **informace o užítku**, nikoliv o vlastnostech vaší nemovitosti.

Při psaní inzerátu **nepoužívejte** slova „*může*“, „*mohl by*“, „*měl by*“, „*lze*“, „*podle mého názoru*“ atd. Pište úderně a se sebedůvěrou. Přilákejte **pozornost** slovy jako „*exkluzivní*“, „*výjimečný*“, „*moderní*“, „*nadstandardní*“ a samozřejmě použijte zájmena „*vy, vás, vašemu*“ co nejvíce [21, s. 51].

Vlastnost versus užitek

Vlastnost je **popis domu**. **Užitek** je to, jak bude kupující tuto vlastnost **využívat**. Užitek vlastnost **personalizace**, a to je to, co prodává. Neinformujte o vlastnostech, **ilustrujte** užitek.

- **Vlastnost:** Oplocený pozemek.

Užitek: soukromí, slunění, místo pro domácí zvířata, na bazén, pro pěstování květin nebo zeleniny.

- **Vlastnost:** Zateplení.

Užitek: Nižší účet za vytápění, lepší pocit díky ochraně životního prostředí, tepleji v zimě a chladněji v létě [21, s. 51].

3.13.6 Prezentace nemovitosti na internetu

Téměř každý kupující začíná své hledání na internetu. Protože nevíte, který server váš kupující navštíví, měli byste svou nabídku umístit pokud možno všude [21, s. 51].

Níže uvádíme základní informace, které by vaše internetová nabídka měla obsahovat. Pokud vynecháte důležitou informaci, kupující může vaši nabídku přehlédnout nebo přeskočit:

- Adresa nemovitosti (ulice).
- Prodejní cena.
- Počet pokojů, koupelen a toalet.
- Rok výstavby.
- Počet podlaží.
- Výměra domu.
- Výměra pozemku.
- Jméno čtvrti nebo oblasti.
- Další pokoje – pracovna, knihovna, jídelna atd.

- Typ garáže, možnosti parkování.
- Typy podlah.
- Dodatečné rysy jako krb nebo bazén.
- Typy podlah.
- Dodatečné rysy jako krb nebo bazén.
- Spotřebiče.
- Vylepšení domu.
- Vytápění.
- Kontaktní informace včetně telefonního čísla [21, s. 52].

3.13.7 *Prodejní plachta*

Prodejní plachta navádí kupující, aby **zavolali** vám nebo vašemu makléři. Je to **reklama zdarma!** Pokud je váš dům na rohu, použijte dvě plachty. Zkuste se dohodnout se sousedem, jehož dům je blíže rušné ulici, aby vám dovolil umístit na pozemek **poutač** na váš dům se šipkou [21, s. 52].

3.13.8 *Direct mail a elektronické letáky*

Adresy si můžete koupit. Doporučujeme **barevné pohlednice**, protože jejich zaslání je levnější a snadno upoutají pozornost. Kam je můžete poslat:

- **Sousedí** – každý má přátele a příbuzné, kteří by se mohli chtít přistěhovat.
- **Makléři**, kteří pracují ve vaší oblasti.
- **Kupující**, kteří žijí jinde a často ve vaší oblasti kupují. Příkladem takové situace jsou chalupáři z velkých měst, kteří hledají rekreační objekt na venkově (týká se to obecně druhého bydlení), nebo zásadní změna v demografické struktuře obce – například se zde staví velká továrna a lidé z jiných měst se sem stěhují za práci.

Technologie pokročila a výroba elektronických letáků je velmi jednoduchá. Připojte více než jednu fotografii vašeho domu. Komu je můžete poslat:

- Realitní makléři ve vaší oblasti.
- Přátelé, spolupracovníky.

- Makléři, kteří pracují mimo vaši oblast, ale mají kupující, kteří mají zájem o vaši oblast [21, s. 53]

3.13.9 *Open house*

Open house je stručně řečeno zpřístupnění domu **pro veřejnost**. Řídí se určitými pravidly. Ne každý dům je vhodný pro open house a často jediným kritériem, jak to zjistit, je zkusit to. Prokonzultujte to se svým makléřem.

Tipy pro open house:

- Dobrý termín je **neděle** nebo **čtvrtek večer**.
- Umístěte **směrovky** ve vaší oblasti ukazující cestu k open house.
- Inzerujte v **novinách**.
- Inzerujte **online** dobu pro open house.
- Pozvěte **sousedy**. Stejně by přišli.

3.13.10 *Virtuální prohlídka*

Jak to celé funguje? Virtuální prohlídka vás zavede do domu a poskytne vám **360stupňový úhel pohledu**. Některé prohlídky jsou interaktivní, takže můžete klikat myší a podívat se na strop či na podlahu, některé jsou jen otáčející se pohled, který můžete sledovat, ale ne ovlivňovat [21, s. 54].

Minimum jsou **dva body**, ze kterých by se virtuální prohlídka měla skládat. Nezapomeňte na exteriér [21, s. 54].

Virtuální prohlídka vyžaduje speciální vybavení a software. Kromě samotné virtuální prohlídky je možné dodat popisující text nebo doprovodné video. Nechte si poradit od svého makléře [21, s. 54].

3.13.11 *Přímý prodej*

Prodávající a jejich makléři občas zapominají, že prodej domu zahrnuje **PRODEJ**. To znamená **kontaktovat jiné lidi** s nabídkou, a ne jen zadat inzerci [21, s. 54].

3.13.12 Rozdíl mezi špatným a dobrým marketingem

➤ Špatný marketing

Nekvalitní fotografie na internetu

Obrázky zaznamenáváme dříve než psaný text. Protože je to první věc, kterou potenciální kupující uvidí, proč zanechávat špatný první dojem? Úlohou fotografie je vyvolat v kupujícím zájem vidět dm na vlastní oči. Neměla by poskytnout důvod vyškrtnout ho ze seznamu zajímavých nemovitostí. **Nezveřejňujte** následující fotografie:

- Tmavé záběry se zataženými závěsy a žaluziemi.
- Fotografie nastojato.
- Fotografie neuklizených místností.
- Neoříznuté fotografie, na kterých jsou vidět věci, které být vidět nemají.
- Fotografie, na kterých jsou domácí zvířata.
- Málo fotografií. Deset je minimum.
- Fotografie s vysokým rozlišením, jejichž stahování trvá dlouho [21, s. 54].

Zatažení důležitých informací nebo popisů

Pokud je na trhu spousta nemovitostí, nestačí jen napsat adresu a počet pokojů. Neříkáte tak kupujícímu nic o tom, proč by si měl sjednat prohlídku [21, s. 55].

Omezeně dostupná prohlídka

Pokud kupující nemůže dům snadno navštívit, prohlédne si jiný. Neposkytujte kupujícím důvod, aby váš dům vynechali [21, s. 55].

Nabídka nižší než obvyklé provize makléřům

Nejde o to, že by makléři předváděli kupujícím jen nemovitosti, ze kterých mají vysokou provizi, ale makléři považují prodávající, kteří dávají nízkou provizi, za **málo motivované** k prodeji. Pokud není prodávající dostatečně motivován, může to znamenat, že nebude ochoten **vyjednávat o ceně**, avšak na trhu kupujícího chtějí kupující vyjednávat. Makléř, jehož kupující chtějí vyjednávat, bude ukazovat pouze nemovitosti, kde je vyjednávání možné [21, s. 55].

Chybějící pobídky pro kupující

U drahých nemovitostí se může jednat o *auto nebo luxusní zájezd*, ale může to být třeba i *zaplacení pojistky, daně z nemovitosti na příští rok, úroků z hypotéky na rok, romantický víkend pro dva, předplacená karta na benzin* – prostě cokoli, co překová běžná očekávání kupujících [21, s. 55].

Chybějící tištěná reklama

Nemůžete držet svůj dům v tajnosti a čekat, že jej prodáte. Ať již platíte za reklamu vy nebo váš makléř, potřebujete, aby o vašem domě každý věděl. Nejlepší cesta, jak to udělat, je **inzerovat**:

- V inzertních přílohách deníků.
- V místních týdenících nebo občasnicích.
- V inzertních časopisech [21, s. 55].

Chybějící virtuální prohlídky

Lidé dnes hledají na internetu. Není lepší způsob, jak se na dům podívat než v pohodlí domova u počítače. **Nezbytné jsou:**

- Nejméně dva body jako východisko prohlídky, ale raději více.
- Fotografie o vysokém rozlišení, takže je možné je vytisknout.
- Možnost fotografie stáhnout, aby je kupující mohli poslat známým či příbuzným [21, s. 56].

➤ *Dobry marketing*

Dobry marketing říká kupujícím, proč je tento dům lepší než desítky jiných na trhu. Prodávající by se měl soustředit na dobry marketing, tedy:

- čím je dům jedinečný,
- proč si jej prodávající kdysi koupil,
- jak je možné popsat negativní faktory tak, aby se zdůraznily jejich pozitivní rysy [21, s. 56].

3.13.13 *Jak zvýšit poptávku*

Pokud je dům opravdu pěkný, ale nikdo se na něj nepřijde podívat, záleží opravdu na tom, že je pěkný? Pokud zájemci nepřijdou, jak se o tom dozvědí? [21, s. 56]

Na trhu kupujícího jsou někdy metody na zvýšení poptávky mnohem důležitější než na trhu prodávajícího nebo na neutrálním trhu. Pokud nemáte zájemce, nemusí to být jen cenou, ale i tím, že nabídky je na trhu dostatek a kupující mají příliš mnoho možností výběru [21, s. 56].

Chcete, aby váš telefon vyzváněl a zájemci žádali o prohlídku. Kupující přicházejí v důsledku vyzvánějícího telefonu. Takže zapomeňte na všechno ostatní a soustřeďte se na to, aby váš telefon zvonil. Zde je **pár tipů na zvýšení poptávky**:

1. **Učiňte prohlídku snadno realizovatelnou.** Stanovte termíny prohlídek v širokém rozpětí a uveďte je v inzerátu nebo nechte klíč u svého makléře. Nevyžadujte, aby váš makléř byl u všech prohlídek.
2. **Nechte klíč u sousedů nebo příbuzných,** zejména pokud jde o obtížněji dostupná místa (chaty, chalupy). Kupující se mohou zajet podívat bez ztráty vašeho času.
3. **Nabídněte provizi za přivedení klienta.** Rozhlašte to v okolí, sousedům a známým.
4. **Zvyšte poptávku díky marketingu:**
 - Popřemýšlejte o své klientele. Rozešlete direct mail do okolních domů a v oblastech, které přitahují klienty do vašeho sousedství.
 - Inzerujte v místním tisku.
 - Inzerujte ve specializovaných časopisech.
 - Inzerujte online na nejznámějších serverech.
 - Pořídte video vašeho domu a umístěte je na YouTube.
5. **Pořádejte open house,** sami nebo společně s dalšími prodávajícími v oblasti.
6. **Rozešlete elektronické letáky** všem lidem ve vašem elektronickém adresáři. Je to jednoduché a levné. Pokud pracujete s makléřem, požádejte jej, aby rozeslal leták jiným makléřům působícím ve vaší oblasti.
7. **Učiňte časově omezenou nabídku,** kterou mohou kupující využít, pokud rychle zareagují. Nabídka může zahrnout například:
 - Úhradu úroků z hypotéky během prvního roku.
 - Úhradu daní z nemovitostí.
 - Předplacenou kartu na benzín na dojíždění apod. [21, s. 57].

Pamatujte si: dobrý marketing nemusí prodat váš dům, ale povede k tomu, že váš telefon bude vyzvánět. Protože pokud kupující nezavolají, vy neprodáte [21, s. 58].

4 ZÁVĚR

V mé diplomové práci jsou vysvětleny **pojmy** jako oceňování, hodnota, výpis z katastru nemovitostí, rozhodování, komunikace, strategie aj. **Praktická část** důkladně popisuje a sleduje faktory ovlivňující prodej nemovitostí z pohledu prodejce i kupujícího. Obsahuje rady pro úspěšný prodej. Ve své práci jsem popsala předprodejní servis, správně zaměřený marketing při prodeji nemovitosti a blíže se zabývám problémy s realitními makléři.

Účelem této práce je odborné i laické veřejnosti přiblížit problematiku prosazení své ceny na trhu s nemovitostmi. **Neexistuje** žádný státem stanovený **zákon** zabývající se touto problematikou. Mnoho lidí má záporné zkušenosti s realitními makléři, jejich pomocí a ochotou. Z toho důvodu věřím, že i lidi, bez znalostech v oboru, to bude motivovat k přečtení mých poznatků.

V první části mé diplomové práce se na danou problematiku dívám z pohledu metod ocenění. **Druhá část** je zaměřena na management, marketing, práci s lidmi, strategii a především přípravu nemovitosti k prohlídkám. Zabývám se i informacemi týkající se prodeje nemovitosti, jako je například úskalí vysokých cen či přemrštěné ceny.

Smysl této diplomové práce **byl naplněn**, a to jak v její teoretické části, kde byly vysvětleny základní pojmy, tak v praktické části, kde bylo záměrem zhotovit souhrn důležitých informací a poznatků potřebných pro prodej nemovitosti s účelem dosáhnout co nejlepší ceny.

Rady a informace jsem vyzdvihla v příloze. **Výsledkem je zhotovení souhrnu mých poznatků v přehledné brožurce.**

Byla bych ráda, kdyby má práce byla **prospěšná** odborné i laické veřejnosti a **pomohla** lidem k dosažení své ceny na trhu s nemovitostmi. Zároveň, aby je **naučila** orientovat a pohybovat se na trhu s nemovitostmi a především **ukázala**, jak mohou **celý proces oni sami ovlivnit**.

5 POUŽITÉ INFORMAČNÍ ZDROJE

5.1 Citace

5.1.1 Citace knih

- [1] BRADÁČ, A. a kol. *Soudní inženýrství*, Akademické nakladatelství CERM, s.r.o. Brno, dotisk prosinec 1999, 725 s. ISBN 80-7204-057-X
- [2] BRADÁČ, A. a kol. *Teorie oceňování nemovitostí*. 8. přepracované a doplněné vyd. Brno, Akademické nakladatelství CERM, s.r.o. Brno, březen 2009. 753 s. ISBN 978-80-7204-630-0
- [3] BRADÁČ, A. a kol. *Teorie oceňování nemovitostí*. 7. přepracované a doplněné vyd. Brno, Akademické nakladatelství CERM, s.r.o. Brno, březen 2008. 736 s. ISBN 978-80-7204-578-5
- [4] VEBER, Jaromír a kol. *Management základy, prosperita, globalizace*. 1. vydání Praha, Management Press, Praha 2010. 700s. ISBN 80-7261-029-5
- [21] KLEIN, Štěpán a Petra KESSLEROVÁ. *Jak prodat nemovitost v době krize*. Praha: GRADA Publishing, a.s., 2009. ISBN 978-80-247-3200-8.

5.1.2 Citace internetových stránek

- [8] *Oficiální internetové stránky Encyklopedie Vševed* [online]. 2005-2011 Netpoint, s.r.o. 18. 11. 2011. Dostupné z <http://encyklopedie.vseved.cz/cena+zvl%C3%A1tn%C3%AD+oblily>
- [9] *Oficiální internetové stránky Finanční matematika hypertextově* [online]. Michal ríesl a B. Šedivá. 18. 11. 2011 Dostupné z <http://home.zcu.cz/~friesl/hfim/realcena.html>
- [10] *Oficiální internetové stránky Lidovky.cz* [online]. 2010 MARFA, a.s., ISSN 1213-1385. Dostupné z <http://lidovky.cz> 19. 11. 2011
- [11] *Oficiální internetové stránky Maturitní otázky.cz* [online]. ISSN 1214-4312 Dostupné z <http://www.vysokeskoly.cz/maturitniotazky/ekonomika/cena> 19. 11. 2011
- [12] *Oficiální internetové stránky Wikipedia* [online]. Dostupné z http://cs.wikipedia.org/wiki/Cena#Cena_kapit.C3.A1lu 19. 11. 2011

- [13] *Oficiální internetové stránky Aukce realit* [online]. 19. 11. 2011
Dostupné z <<http://www.aukcerealit.eu/Aukcni-Rad.aspx>>
- [14] *Internetové stránky Leccos* [online]. 19. 11. 2011
Dostupné z <<http://leccos.com/index.php/clanky/cena-kilogramova>>
- [15] *Oficiální internetové stránky Peníze.cz* [online]. 16. 3. 2012.
Dostupné z <www.penize.cz/nakup-a-prodej-nemovitosti/196012-na-co-si-dat-pozor-pri-koupi-nemovitosti>
- [16] *Oficiální internetové stránky FinExpert.cz* [online]. 25. 3. 2012
Dostupné z <<http://finexpert.e15.cz/na-co-pozor-pri-koupi-nemovitosti>>
- [17] *Oficiální internetové stránky Peníze.cz* [online]. 25. 3. 2012
Dostupné z <www.penize.cz/nakup-a-prodej-nemovitosti/94223-jak-vybrat-spravnou-nemovitost>
- [18] *Oficiální internetové stránky Česká společnost certifikovaných odhadců majetků* [online]. 26. 3. 2012. Dostupné z <www.cscm.cz/>
- [19] *Oficiální internetové stránky Evropský klub realitních kanceláří* [online]. Brno. 26.3.2012. Dostupné z <www.ekrk.cz/>
- [20] *Oficiální internetové stránky Komora soudních znalců ČR* [online]. Praha. 26. 3. 2012. Dostupné z <www.znalci-komora.org/>

5.1.3 Citace zákonů

- [7] Zákon č. 151/1997 Sb., o oceňování majetku, *Nem 3000*

5.2 Internetové stránky

- [22] *Oficiální internetové stránky Lexireal* [online]. 17. 5. 2012
Dostupné z <<http://www.lexireal.cz>>
- [24] *Oficiální internetové stránky Realitní komory České republiky* [online]. 5. 6. 2012. Dostupné z <<http://www.realitnikomora.cz>>
- [25] *Oficiální internetové stránky Makléř na doporučení* [online]. 5. 6. 2012
Dostupné z <<http://maklernadoporuceni.cz>>

Oficiální internetové stránky Asociace realitních kanceláří České republiky [online].
Dostupné z <www.arkcr.cz>

Oficiální internetové stránky Asociace znalců a odhadců České republiky [online].
Brno. Dostupné z <www.azo.cz/>



Oficiální internetové stránky Cenové mapy stavebních pozemků [online]. 2008-2012. Dostupné z <www.cenovemapy.cz/>

Oficiální internetové stránky Karab, družstvo [online]. Prostějov 2008. Dostupné z <www.karab.cz/>

Oficiální internetové stránky Ministerstva pro místní rozvoj [online]. Praha. Dostupné z <www.portal.uur.cz/nastroje-uzemniho-planovani-v-ceske-republice/upd-a-upp-obci.asp>

Oficiální internetové stránky Oficiální server českého soudnictví. [online]. Praha. 2012. Dostupné z <www.justice.cz>

Oficiální internetové stránky Omega, spol. s.r.o. [online]. Prostějov 2011. Dostupné z <www.prodavame-firmy.cz/>

Oficiální internetové stránky Znalecký a oceňovací ústav s.r.o. [online]. 2011. Dostupné z <www.znalecky.cz/>

Oficiální internetové stránky realitního poradce Modré pyramidy Martina Tesárka. <www.maklernadoporuceni.cz/>

5.3 Zákony a vyhlášky

Zákon č. 36/1967 Sb. v § 13, § 22/1, o znalcích a tlumočnících

Zákon č. 151/1997 Sb. § 2 odst. 1, o oceňování majetku, *Nem 3000*

Zákon č. 526/1990 Sb. (ve znění zákona č.135/1994 Sb. a zákona č.151/1997 Sb.), § 1 odst. 2, o cenách

Zákon č. 563/91 Sb. §25 odst. (4), o účetnictví

Vyhláška č. 3/2008 Sb

Vyhláška č. 37/1967 Sb. § 13

Vyhláška č. 43/1969 Sb

Vyhláška č. 73/1964 Sb.

5.4 Bakalářské/diplomové práce

[23] RAJMICOVÁ, Kateřina. *Výhody a nedostatky právní úpravy realitní praxe.* Brno, 2010. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Ústav soudního inženýrství. Vedoucí práce prof. JUDr. Ivo Telec, CSc.

6 SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

a.s.	akciová společnost
C _N	Cena (hodnota) stanovena nákladovým způsobem
C _V	Cena (hodnota) stanovena výnosovým způsobem
COB	Odhad obvyklé ceny metodou váženého průměru
ČSCOM	Česká společnost certifikovaných odhadců majetku
ČR	Česká republika
EKRK	Evropský klub realitních kancelářů
EU	Evropská unie
JCO	Jednotková cena oceňovaného objektu
JCS	Jednotková cena srovnávacího objektu
KN	Katastr nemovitostí
KSZ	Komora soudních znalců ČR
MF	Ministerstvo financí
MOC	Maloobchodní cena
PC	Stolní počítač
PEST	Klasifikace vnějšího prostředí
RE/MAX	Realitní síť působící v celé Evropě.
SJM	Společné jmění manželů
SWOT	Metoda analýzy silných a slabých stránek, příležitostí a nebezpečí v činnosti organizace
THU	Technickohospodářský ukazatel
USA	Spojené státy americké

V_N	Váha ceny (hodnoty) stanovenou výnosovým způsobem,
V_v	Váha ceny (hodnoty) stanovené výnosovým způsobem
VOC	Velkoobchodní cena
ZC	Základní cena stanovená v předpisu pro objekt standardního provedení
ZCU	Základní cena upravená

7 SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 3.1	NEDOSTATKY V KOMUNIKACI	- 39 -
Obrázek 4.1	ZNAK ČESKÉ SPOLEČNOSTI CERTIFIKOVANÝCH ODHADCŮ MAJETKU	- 47 -
Obrázek 4.2	ZNAK EVROPSKÉHO KLUBU REALITNÍCH KANCELÁŘÍ ..	- 48 -
Obrázek 4.3	ZNAK KOMORY SOUDNÍCH ZNALCŮ ČR	- 48 -
Obrázek 4.5	ZNAK REALITNÍ KOMORY ČESKÉ REPUBLIKY	- 49 -
Obrázek 4.6	IGELITOVÁ TAŠKA BILLA A MODRÝ IGELITOVÝ PYTEL Z ODPADKOVÉHO KOŠE DOKRESLUJE JINAK HEZKY DISPOZIČNĚ ŘEŠENÝ BYT	- 104 -
Obrázek 4.7	NA TĚTO FOTOGRAFII BYL POUŽIT EFEKT „ROZMAZÁNÍ“ [25]	- 105 -
Obrázek 4.8	NÁŠ BYT ZA 2.490.000,-KČ MÁ KRÁSNOU TOALETU, KTEROU PRAVIDELNĚ ČISTÍME PŘÍPRAVKEM CIF	- 105 -
Obrázek 4.9	NAŠE KOUPELNA VYPADÁ NEJLÉPE, KDYŽ SE FOTÍ PŘES ZRCADLO. NOVÝM MAJITELŮM DOPORUČUJI PRACÍ PRÁŠEK ARIEL!	- 106 -
Obrázek 4.5	FOTOGRAFIE OD PROFESIONÁLNÍHO FOTOGRAFA	- 106 -
Obrázek 4.6	FOTOGRAFIE OD PROFESIONÁLNÍHO FOTOGRAFA	- 107 -



8 SEZNAM VZORCŮ

Vzorec 3.1	METODA STŘEDNÍ HODNOTY	- 21 -
Vzorec 3.2	NAEGELIHO METODA VÁŽENÉHO PRŮMĚRU.....	- 22 -
Vzorec 3.3	BRADÁČOVA ÚPRAVA METODY VÁŽENÉHO PRŮMĚRU.....	- 23 -

9 SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHA Č. 1