



# VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

## FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

## ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

# NÁVRH MARKETINGOVÉHO MIXU U KOMERČNÍ NEMOVITOSTI URČENÉ K PRONÁJMU

PROPOSAL OF MARKETING MIX FOR COMMERCIAL PROPERTY FOR RENT

## DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

## AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Michaela Husová

## VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. František Milichovský, Ph.D., MBA, DiS.

BRNO 2023

# Zadání diplomové práce

Ústav:	Ústav managementu
Studentka:	<b>Bc. Michaela Husová</b>
Vedoucí práce:	<b>Ing. František Milichovský, Ph.D., MBA, DiS.</b>
Akademický rok:	2022/23
Studijní program:	Strategický rozvoj podniku

Garant studijního programu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

## **Návrh marketingového mixu u komerční nemovitosti určené k pronájmu**

### **Charakteristika problematiky úkolu:**

Úvod  
Vymezení problému a cíle práce  
Teoretická východiska práce  
Analýza problému a současná situace  
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení  
Závěr  
Seznam použité literatury  
Přílohy (dle potřeby práce)

### **Cíle, kterých má být dosaženo:**

Cílem práce je zjistit spokojenost současných klientů administrativní budovy, dále určit obecné požadavky a nároky nově přichozích zájemců o pronájem do této komerční nemovitosti. Pomocí individuálních rozhovorů s nájemníky v budově zjistit jejich názor, hodnocení a zpětnou vazbu, jak k předmětu nájmu, tak k vlastníkůmu objektu – jak jsou spokojeni se službami poskytovanými v souvislosti s užíváním předmětu nájmu a celkově co si od tohoto smluvního vztahu slibují do budoucnosti, co by chtěli změnit, či případně vylepšit. Nadále také pomocí rozhovorů s majiteli a dle svých vlastních poznatků a zkušeností vytvořit prakticky využitelné návrhy na zlepšení položek marketingového mixu.

### **Základní literární prameny:**

HAVLÍČEK, K. a M. KAŠÍK. 2005. Marketingové řízení malých a středních podniků. Praha: Management Press. ISBN 80-726-1120-8.

HORÁKOVÁ, H. 2003. Strategický marketing. 2. akt. a roz. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0447-1.

KOTLER, P. a kol. 2007, Moderní marketing. 4. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOTLER, P. a G. ARMSTRONG. 2004. Marketing. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-0513-2.

VAŠTIKOVÁ, M. 2014. Marketing služeb: efektivně a moderně. 2. akt. a roz. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5037-8.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2022/23

V Brně dne 5.2.2023

L. S.

---

doc. Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.  
garant

---

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.  
děkan

## **Abstrakt**

Cílem diplomové práce je navrhnout nový marketingový mix pro zlepšení efektivity podnikání v komerční nemovitosti na náměstí Svobody ve Znojmě. V první části práce jsou popsány a vysvětleny základní pojmy z oblastí marketingu a marketingového mixu. Další část je věnována na provedení analýz jak externích, tak interních na zjištění současného stavu budovy a následně jsou vyhodnoceny a zjištěny nedostatky. V poslední části jsou vypracovány vlastní návrhy na možné praktické zlepšení marketingového mixu v nemovitosti.

## **Abstract**

The aim of the diploma thesis is to design a new marketing mix to improve the efficiency of business in commercial real estate on Freedom Square in Znojmo. The first part of the thesis describes and explains the basic terms of marketing and marketing mix. The next part is devoted to carrying out analyses of both external and internal to determine the current state of the building and then they are evaluated. In the last part, I develop my own proposals for possible practical improvement of the marketing mix in real estate.

## **Klíčová slova**

Marketing, marketingový mix, PESTLE analýza, Porterův model 5 sil, 7S analýza, SWOT analýza

## **Key words**

Marketing, marketing mix, PESTLE analysis, Porter's model 5 forces, 7S analysis, SWOT analysis

## **Bibliografická citace**

HUSOVÁ, Michaela. *Návrh marketingového mixu u komerční nemovitosti určené k pronájmu* [online]. Brno, 2023 [cit. 2023-04-29]. Dostupné z: <https://www.vut.cz/studenti/zav-prace/detail/152308>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce František Milichovský.

## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně.

Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne: 10. 5. 2023

-----  
Bc. Husová Michaela



## **Poděkování**

Chtěla bych poděkovat svému vedoucímu diplomové práce Ing. Františkovi Milichovskému, Ph.D., MBA, Dis. za veškeré jeho rady a cenné poznámky při zpracovávání mé diplomové práce. Můj dík také patří společnosti Karaya,s.r.o. a jejím zaměstnancům a samozřejmě manželům Husovým za jejich poskytování informací a velikou ochotu. Velký dík také patří mým přátelům, kteří mi pomohli a byli velkou oporou po celou dobu studia.

# Obsah

Úvod .....	11
1 VYMEZENÍ CÍLE A METODY DP.....	12
2 Teoretická část.....	13
2.1 Definice marketingu.....	13
2.2 Marketing služeb.....	13
2.3 Marketingové prostředí .....	14
2.3.1 Makroprostředí.....	15
2.3.2 Mikroprostředí .....	16
2.3.2.1 Společnost.....	16
2.3.2.2 Dodavatelé .....	16
2.3.2.3 Zprostředkovatelé.....	17
1. Fyzická distribuce zboží.....	17
2. Marketingové agentury.....	17
3. Finanční zprostředkovatelé.....	17
2.3.2.4 Zákazníci .....	18
2.3.2.5 Konkurenti .....	18
2.3.2.6 Veřejnost.....	18
2.3.3 PESTLE analýza .....	19
2.3.4 Porterův model pěti sil.....	22
2.3.5 Segmentace trhu .....	26
2.3.6 Vnitřní prostředí podniku .....	27
2.3.7 Marketingový mix.....	28
2.3.7.1 Produkt .....	29
2.3.7.2 Cena.....	31
2.3.7.3 Distribuce.....	33
2.3.7.4 Propagace.....	33
Mix 7P 34	
2.3.7.5 Lidé.....	34
2.3.7.6 Procesy .....	35
2.3.7.7 Materiální prostředí.....	35
2.3.8 Model 7S.....	35
2.3.9 SWOT analýza .....	36

3	Analytická část .....	39
3.1	Představení budovy .....	39
3.1.1	Strategie .....	39
3.1.2	Struktura .....	39
3.1.3	Systémy .....	40
3.1.4	Styl .....	40
3.1.5	Spolupracovníci .....	41
3.1.6	Schopnosti.....	41
3.1.7	Sdílené hodnoty.....	41
3.2	Analýza podnikatelského objektu pomocí marketingového mixu 7P.....	42
3.2.1	Produkt.....	42
3.2.2	Cena.....	46
3.2.3	Distribuce.....	48
3.2.4	Propagace.....	49
3.2.5	Lidé.....	50
3.2.6	Procesy.....	51
3.2.7	Materiální prostředí .....	52
3.3	Segmentace trhu – B2B.....	53
3.4	Pestel analýza.....	54
3.4.1	Politické faktory.....	54
3.4.2	Ekonomické faktory .....	55
3.4.3	Sociální faktory.....	55
3.4.4	Technologické a technické faktory .....	55
3.4.5	Ekologické faktory .....	55
3.4.6	Legislativní faktory .....	56
3.5	Porterův model v komerční nemovitosti .....	56
3.5.1	Stávající konkurence .....	56
3.5.1.1	Budova Telecomu .....	57
3.5.1.2	Agrodům Znojmo.....	58
3.5.2	Nová konkurence .....	59
3.5.3	Vliv dodavatelů.....	59
3.5.4	Vliv odběratelů.....	60
3.5.5	Substituty .....	60
3.6	Výzkumná část.....	61

3.6.1	Profily dotazovaných.....	61
3.6.2	Otázky v rozhovoru:.....	61
3.7	SWOT analýza komerční nemovitosti z interního pohledu .....	65
	Zdroje analytické části .....	66
4	Návrhová část .....	67
4.1	Návrh č.1 – Vylepšení marketingového mixu z pohledu majitelů budovy.....	67
4.2	Návrh č.2 – Návrh na vylepšení propagace z pohledu zákazníků a majitelů za pomoci webových stránek a novinového inzerátu.....	69
4.3	Návrh č.3 - Návrh na zlepšení distribuce služeb .....	75
4.4	Návrh č.4 - Návrh na zlepšení prostředí v nemovitosti.....	76
4.5	Návrh č.5 -Návrh efektivní propagace pro nové a stávající klienty budovy.....	76
4.6	Zhodnocení a uskutečnění návrhů .....	77
4.6.1	Přehled návrhů pomocí tabulky s ohledem na jednotlivé prvky mixu.....	79
4.6.2	Finanční zhodnocení návrhů a jejich proveditelnost.....	80
5	Závěr .....	82
	Literatura.....	84
	Seznam obrázků .....	86
	Seznam tabulek.....	87
	Přílohy.....	88
	Příloha 1 – Provozní řád budovy .....	88
	Příloha 2 - Revize .....	90
	Příloha 3 – Vzor nájemní smlouvy.....	91
	Příloha 4 - Otázky do rozhovoru ve výzkumné části.....	97
	Příloha 5 – Předávací protokol.....	98

# Úvod

Marketingový mix je pojem, se kterým se setkají ne všichni podnikatelé, ale přesto je prakticky klíčem k úspěchu. Oproti tomu pronájem, je slovo, se kterým se podnikající člověk setká téměř každý den. Ovšem pronájem je dosti obecný pojem a také hodně záleží hlavně na předmětu pronájmu.

Já jsem se rozhodla ve své diplomové práci aplikovat marketingový mix 7P na pronájem nebytových prostor v komerční nemovitosti, kterému se aktivně věnují moji rodiče a jedná se o dosti zajímavé téma. Jako hlavní objekt, kterému se zde budu věnovat je budova komerční nemovitost na náměstí Svobody ve Znojmě. Tuto budovu budu zkoumat a analyzovat z interního pohledu pomocí marketingového mixu 7P, který se pro tento typ podnikání hodí nejvíce. Dále bude provedena analýza 7S, hlavní tržní orientace – vytyčení a určení cílového trhu. Následně bude vypracována Pestel analýza ohledně okolí nemovitosti a Porterův model. Informace budu získávat od majitelů budovy, kteří mi je poskytnou pomocí rozhovorů. Na základě provedených analýzy a výpovědí o jednotlivých údajích pak budu zjišťovat jejich vazbu s klienty, které majitelé v objektu mají.

S klienty nemovitosti budu komunikovat pomocí rozhovorů a jejich odpovědi budou následně důkladně zpracovány a ohodnoceny do mnou vytvořených tabulek. Závěrem bude vytvořeno zhodnocení oblastí marketingového mixu, určení slabých stránek a možného zlepšení do budoucna.

# **1 VYMEZENÍ CÍLE A METODY DP**

V rámci této části bude zde vymezen problém, stanovení jeho cíle a navržení metod a postupů k řešení.

## **Vymezení problému**

Diplomová práce se zaměřuje na současný marketingový mix v komerční nemovitosti ve Znojmě. Pomocí analýz je zde vypracován aktuální stav v budově, určení a zhodnocení jednotlivých položek a následně na jejich základě zpracování a zjištění výsledků budou pak vytvořeny nové návrhy pro vylepšení současného marketingového mixu.

## **Stanovení cíle práce**

Hlavním cílem mé práce je vypracovat nový návrh marketingového mixu, který se bude opírat jak o provedené analýzy, tak i o doporučení ze strany klientů-nájemníků v budově. Mezi dílčí cíle bych chtěla zařadit nejen lepší poznání budovy, ale také na ni pohlédnout z úhlu majitelů a poznat její strukturu.

## **Metody**

Metody, které jsem zvolila pro získávání dat jsou analýzy SLEPTE, 7S, Porterův model 5 sil a individuální i skupinové rozhovory, ale také pozorování, dotazování.

## **2 Teoretická část**

### **2.1 Definice marketingu**

Marketing nejde přesně definovat jedním slovem, jedná se o proces, jehož hlavní ideou je opření managementu, při nadvýrobě určitého výrobku či poskytování služby, nejen do jejich vyšších produkcí, ale také současně řešit otázku co dále vyrábět a komu prodávat. Odpovědi na otázky tohoto typu lze získat pomocí upevňování pozice podniku, následně rozšiřovat jeho prospěch. Oficiálně lze říct, že slovo marketing nelze vyjádřit ani textem o velikosti velkého odstavce. Problematika je zde komplexnější a je provázaná lidskou působností. Charakteristiku tohoto oboru je možno najít ve dvou rovinách, v první je marketing vnímán jako koncepce řízení podniku a ve druhé současně jako funkci, která vyplyne ze vztahu společnost – trh. (Boučková a spol., 2011)

V každém odvětví ekonomiky je marketing rozdílný, ovšem stejně platný. Výzkumy a jeho nástroje fungují a poslouží stejně jak v kavárně, tak v papírnictví. Formální kostra strategie marketingu je shodná, principy platí i ve velkých okruzích, jako jsou doprava, pojišťovnictví, bankovníctví, ale stejně tak i samozřejmě v malých spotřebních průmyslech, ovšem setkáme se v dnešní době i v marketingu aplikovaném v lékařství a v kultuře. Marketingová technika platí pro firmy všech velikostí, i když obecně vzato platí, že ve velkém podniku se marketing rozvíjí více a rychleji než v podniku menším, kvůli pestřejší provázanosti organizační struktury. (Boučková a spol., 2011; Vysekalová, 2006)

### **2.2 Marketing služeb**

Služby jsou samostatně identifikovatelné, nehmotné činnosti, které uspokojují potřeby. Nemusí být vždy spojovány s prodejem zboží. Prodej služby ne vždy zahrnuje souběžné využívání hmotného majetku. Služby jsou nehmotné, jedná se o jejich typickou vlastnost, nelze ji před koupí nějak otestovat či vyzkoušet a zhodnotit ji fyzicky. Mnohé vlastnosti tak při jejím prodeji zůstávají skryté. Ovšem některé prvky lze již ověřit při nákupu a následné spotřebě služby. Většina zákazníků bývá ovlivněn nejistotou při přijímání služby, ať už je služba zisková či ne. (Vašítková, 2014; Kotler, 2007; Světlík, 2018)

Služba je nehmotné zboží, tak její hodnocení s konkurencí je pro zákazníka poměrně dosti obtížné. Mnoho klientů si zakládá na osobním zdroji informací a k měření její kvality využije informace především od rodiny a přátel. Služba je produkována v zákaznickově přítomnosti, nelze ji od něj oddělit, klient je součástí její produkce. Uživatel a poskytovatel služby se

setkávají na místě a ve zvoleném čase tak, aby výhoda, která je předmětem služby mohla být pro uživatele realizována. Ovšem nemusí být u ní přítomen celou dobu. (Vašítková, 2014; Kotler, 2007)

Ke spojení klienta a producenta služby přispívá marketing služeb. Variabilita neboli heterogenita služeb souvisí se standardem její kvality. V procesu poskytování služeb jsou přítomni lidé, zákazníci a služební poskytovatelé. U služby nelze provádět výstupní kontroly před tím, než je dodána, jak je tomu u zboží. Způsoby poskytování služeb se mohou lišit, někdy i případy poskytování od jedné společnosti. Heterogenita a též nehmotnost služeb mají také následek to, že se služby dávají velmi těžko patentovat. Lze se setkat s franchisingem určitých služeb. Také vede k tomu, že se na službě podílí a účastní více lidí a je tím pádem na trh služeb snadnější a volnější přístup a má více konkurentů. (Vašítková, 2014; Kotler, 2007)

Nelze služby také nijak skladovat, opětovně prodávat či vracet. Pokud nejsou prodány v čase, kdy jsou nabízeny tak jsou pro určitý okamžik zničené. Službu nelze vrátit, jelikož je nehmotná. Při jejím poskytnutí nezískává klient za své utracené peníze žádné vlastnictví, pouze si kupuje právo na její poskytnutí. V marketingu se na službu pohlíží jako na činnost, prodávanou výhodou nebo schopnost, kterou jedna strana-prodejce nabízí straně druhé-zákazník. Cílem marketingu je dokonale identifikovat potřeby různých cílových skupin zákazníků-uživatelů služeb. (Dedouchová, 2001; Vašítková, 2014)

Využívají nejen tradiční zdroje poznatků v konkrétním sektoru (odvětví), ale můžou být využívány i poznatky marketingových odborníků z jiných oborů. Jsou důvody, proč se věnovat marketingu služeb:

- mění se očekávání, požadavky, nároky a potřeby zákazníků
- roste konkurence v oblasti služeb, služba se stává konkurenční výhodou při nabídce zákazníkovi
- změny v životním stylu
- roste význam služeb v životě zákazníků (Havlíček, Kašík, 2005; Vašítková, 2014)

### **2.3 Marketingové prostředí**

Marketingové prostředí se neustále mění a poměrně dosti složité. Skládá se ze sil a činitelů vně marketingu. Tyto síly umožňují marketingovému managementu společnosti vyvinout a udržovat dobré vztahy s koncovými zákazníky. (Kozel a spol., 2011)

Prostředí nabízí jak příležitosti, tak i hrozby. Změny v prostředí je potřeba neustále sledovat a adaptovat se na ně co možná nejrychleji. Ovšem nemálo společností je nedokáže tak rychle vnímat, buď ale změny ignorují nebo se jim snaží odolat, dokud mohou. Tím se ale jejich struktura, strategie stává stále starší a zastaralejší. Určité mocné společnosti na trhu pak čelily krizím, protože dlouho ignorovaly skutečnosti na trhu. Prostředí marketingu zahrnuje makro – a mikroprostředí. (Horáková, 2003; Kozel a spol., 2011)

### **2.3.1 Makroprostředí**

zahrnuje širší síly společnosti, které ovlivňují prakticky celé mikroprostředí, jedná se o tyto faktory:

- Demografické – zkoumání obyvatelstva jako jednoho celku. Jsou sledovány změny, které obyvatelstvo zasahují – postupný vývoj, migrace. Vliv prostředí, ovlivňuje chování jak nákupního, tak spotřebního. Hodně se také v poslední době doceňuje vzdělání bez ohledu na sociální postavení. Ještě se nesmí zapomínat na náboženskou orientaci lidí. (Dedouchová, 2001; Horáková, 2003)
- Ekonomické – jako hlavní faktory sem zapadá kupní síla trhu a spotřebitelů. Zahrnují subjekty, kteří mají vliv na inflaci a zvyky v nákupech. Kraje a také hlavně národy se výrazně liší v úrovni příjmů a jejich dělení. (Dedouchová, 2001; Horáková, 2003)
- Přírodní – tvořeno hlavně přírodními zdroji, které jsou nutné pro výrobní činnosti firmy, v současnosti je velice důležitá ekologie, která hlídá určité suroviny a energie co vyžadují úsporu, jsou složité na obnovu a je jich nedostatek. Do obecných velkých zdrojů se řadí vzduch a voda, v omezených a hůře dostupných z hlediska obnovitelnosti jsou lesy a mezi hodně omezené a neobnovitelné se řadí uhlí, drahé kovy a ropa. (Dedouchová, 2001; Horáková, 2003)
- Technologické – kladen velký důraz na rychlost vývoje a rozšiřování znalostí. Požadavky se neustále zlepšovat a také tím zvyšovat nároky na zaměstnance. Změny jsou zde velmi rychlé a tím dochází ke zkracování cyklu tržní životnosti výrobku na trhu. Nové technologie ovlivňují a formují životy lidí a určují přeměnu způsob a styl přeměny zdrojů na výrobky. (Dedouchová, 2001; Horáková, 2003)
- Politické – silně ovlivňují firemní chování, nedají se ignorovat. Legislativa umožňuje a zároveň omezuje fungování firmy. Právní normy ovlivňují podniky a trhy, také chrání spotřebitele, životní prostředí. Z hlediska politiky sem patří i vládní přístup k firmám a trhům, struktura státních výdajů a daňový systém. (Dedouchová, 2001; Horáková, 2003)

- Kulturní – sdružení názorů a faktů vybrané skupiny lidí, kteří vytváří také svým postojem a volbami určitou kulturu. (Dedouchová, 2001; Horáková, 2003)

### **2.3.2 Mikroprostředí**

Síly poblíž společnosti, které ovlivňují schopnosti věnovat se a sloužit zákazníkům.

Úkolem marketingového oddělení společnosti je vytvářet a udržovat vztah se zákazníky, toho dosahuje pomocí nástrojů. Vedoucí oddělení to však sami nezvládnou, aby byli úspěšní tak závisí také na dalších činitelích v této oblasti:

- společnost
- dodavatelích
- zprostředkovatelů
- zákaznicích
- konkurentech
- a dalších členech veřejnosti

Tyto skupiny dohromady tvoří firemní systém o poskytování její hodnoty. (Horáková, 2003; Kozel a spol., 2011)

#### **2.3.2.1 Společnost**

Veškerá oddělení firmy jsou navzájem provázaná a společně vytvářejí vnitřní prostředí. Vrcholný management společnosti stanovuje její poslání, cíle a vize.

Marketingoví manažeři spolupracují se všemi ostatními oddělení, která jsou ve firmě. Všechna tato oddělení ovlivňují plány a jednání marketingu společnosti. Také v rámci marketingové koncepce by měla v současnosti veškerá oddělení firmy myslet na zákazníka, jak ho co nejlépe uspokojit a vytvořit pro něj tu nejlepší nadprůměrnou hodnotu. Hlavně v rámci marketingu a jeho pojetí musí všechna oddělení ve společnosti být zaměřena na zákazníka a navzájem spolupracovat při vytváření své hodnoty a zákaznickova uspokojení. (Dvořáček, Slunčík, 2012; Kotler, 2007)

#### **2.3.2.2 Dodavatelé**

Společnosti a jednotlivci, jenž představují důležitou roli v tvorbě hodnoty společnosti. Poskytují zdroje k výrobě zboží a k poskytování služeb. Jejich rozvoj může marketing i podstatně ovlivnit. Oddělení marketingu musí sledovat možnost a dostupnost dodávek od svých vybraných dodavatelů. Zpoždění dodávky či její nedodání, popřípadě jiné negativní situace, kterou mohou bránit včasnému doručení dodávky se mohou velmi snadno a poměrně ve vysokém měřítku projevit v odebírající společnosti. V krátkém období mohou snížit tržby, ale

v dlouhodobém období ohrozí i spokojenost zákazníka. Vedoucí oddělení marketingu také sleduje cenové trendy klíčových vstupů na trh. Pokud jsou náklady vyšší, tak mohou vést ke zvyšování cen, které poškodí objem tržeb firmy. Mnoho současných společností považuje své dodavatele již prakticky za partnery s jejichž pomocí vytváří a poskytuje vybrané hodnoty pro zákazníky. (Dvořáček, Slunčík, 2012; Kotler, 2007)

### **2.3.2.3 Zprostředkovatelé**

Společnosti, které pomáhají se dané firmě propagovat na trhu, stejně tak jí i pomáhají prodávat její zboží či poskytovat služby konečným zákazníkům. Může se jednat o distribuční společnosti, marketingové agentury či finanční zprostředkovatele. Tyto společnosti jsou tvořeny jak velkoobchodníky, tak i maloobchodníky. Nalezení a výběr dobrého zastávce tohoto postu není snadný úkol. V poslední době už totiž mnoho zprostředkovatelů není nezávislých, takže výběr je ještě obtížnější, nyní jsou to již velké distribuční společnosti, které mají již dosti velké a pevné postavení, aby si mohly diktovat vlastní podmínky, či dokonce blokovat vstupy na trh pro menší výrobce. (Dvořáček, Slunčík, 2012; Kotler, 2007)

#### **1. Fyzická distribuce zboží**

Zahrnuje firmy, které poskytují a zajišťují přepravu, skladování a pomáhají společnosti se skladováním zboží a s jeho přepravou na určité místo. Při práci se skladovými prostory a přepravci se musí společnost dosti zaměřit na nalezení nejlepšího způsobu nalezení rovnováhy mezi vyvoláním skladových a přepravních nákladů a dodáním spolu s rychlostí a bezpečností. (Dvořáček, Slunčík, 2012; Kotler, 2007)

#### **2. Marketingové agentury**

Společnosti provádějící marketingový výzkum mediální společnosti, reklamní agentury a další společnosti, které pomáhají vybrané společnosti umístit její produkty na určených správných trzích a dobře je propagovat. Pokud se společnost rozhodne vybranou agenturu požádat o pomoc a využít jejich nabízených služeb, tak by si měla být s výběrem jistá a zohlednit také ostatní společnosti. Ty se mohou lišit v oblasti kreativity, poskytované kvality, jiných doprovodných služeb a také především požadovaných cen za své služby. (Dvořáček, Slunčík, 2012; Kotler, 2007; Kotler a spol., 2004)

#### **3. Finanční zprostředkovatelé**

Jedná se o banky, pojišťovny a další úvěrové společnosti, které nabízejí svou pomoc s poskytováním finančních transakcí či s pojištěním proti určitým rizikům ohledně nákupu a prodeje zboží. Tvoří nedílnou součást systému hodnot firmy, stejně jako i dodavatelé. Aby společnost mohla své zákazníky co nejvíce plnohodnotně uspokojit a mít s nimi dobré vztahy,

tak musí v první řadě optimalizovat svůj vlastní výkon, a to tak že najde správné dodavatelské partnery, zprostředkovatele ohledně financí a marketingu. (Dvořáček, Slunčík, 2012; Kotler, 2007)

#### **2.3.2.4 Zákazníci**

Firma musí sledovat trhy svých zákazníků velmi bedlivě. Zákazníci jsou v ohledu na B2B trh organizace nakupující služby a výrobky pro další využití vy výrobě dalších produktů a služeb. Patří sem též velkoobchodní a maloobchodní firmy, které pořizují zboží za dalším prodejem či pronájmem se získáváním dalšího zisku. Chování na takovém trhu se velmi podobá spotřebnímu trhu. Zde lidé na sebe berou role nákupčích a provádějí rozhodování ohledně nakupování směřující k uspokojování potřeb. Zákazníci na B2B trhu jsou dost geograficky koncentrování a poptávka je odvozena od poptávky po spotřebním zboží. (Dvořáček, Slunčík, 2012; Foret, Stávková, 2003; Vašítková, 2014)

#### **2.3.2.5 Konkurenti**

Dle marketingové koncepce musí společnost nabídnout a poskytnout na trhu vyšší hodnotu pro uspokojení zákazníka než konkurence. Marketingoví pracovníci se proto musí snažit udělat něco více, nějak produkt či službu ozvláštnit, než ji pouze přizpůsobit požadavkům a potřebám koncových zákazníků. Musí se také v jejich myslích upevnit lépe než konkurenční nabídka. (Dvořáček, Slunčík, 2012; Kotler a spol., 2004; Foret, Stávková, 2003)

Bohužel ale neexistuje žádná univerzální marketingová strategie, která by dokázala být nejlepší pro všechny společnosti. Každá firma si musí uvědomit svoji velikost, pozici na trhu a v daném tržním odvětví a následně se srovnat s konkurencí. Velké firmy mohou použít strategie, které si malé třeba nemohou dovolit, ovšem není to pouze o firemní velikosti. I malá firma může navrhnout a mít strategii s lepší návratností, než jakou mají velké společnosti. (Dvořáček, Slunčík, 2012; Kotler, Armstrong, 2004), (Foret, Stávková, 2003)

#### **2.3.2.6 Veřejnost**

Prostředí marketingu ve společnosti zahrnuje mnoho skupin veřejnosti. Rozumí se skupiny, která má buď jak již potencionální, tak skutečný zájem o schopnosti dané firmy a dosáhnout svých cílů, či ně má vliv. Veřejnost se dělí na 7 typů. (Dvořáček, Slunčík, 2012; Kotler a spol., 2004)

- finanční instituce – ovlivňují schopnosti získávat finanční prostředky, jedná se především o banky
- média – noviny, časopisy, televize, média

- vládní instituce – musí se vždy brát v úvahu rozhodnutí a příkazy vlády, také se používají právnícké konzultace ohledně bezpečnosti produktu/služby, pravdivosti reklam a jiných záležitostí
- občanské iniciativy – ekologické skupiny, menšiny a další zájmové skupiny, které mohou zpochybňovat rozhodnutí ohledně marketingu společnosti
- místní komunita a občané – společnost je ovlivňována sousedstvím, místními organizacemi a také občany, velké společnosti jmenují pro místní vztahy referenta, který s veřejností jedná
- širší veřejnost – aby byla společnost úspěšná musí znát názor široké veřejnosti na své produkty/služby a veškeré své aktivity, její obrázek u široké společnosti ovlivňuje nákupy
- zaměstnanci – dělníci, brigádníci, představenstvo, manažeři, u některých společností to mohou být i interní média – časopisy/noviny, které zaměstnance motivují (Dvořáček, Slunčík, 2012; Foret, Stávková, 2003; Kotler a spol., 2004)

Aby byl podnik úspěšný, tak musí mít strategii, která bude koexistující s jeho okolím. Pokud vytvoří soulad mezi sebou a okolím tak bude dosahovat dobrých výsledků. Pro vedení společnosti je poměrně důležité znát své okolí, prostředí, ve kterém se podnik nachází a faktory, jež mají na podnik vliv. Tohoto lze dosáhnout pomocí sledování, následného analyzování a postupného vyhodnocování daného podniku. Následně je potom podniku snadněji umožněno se zaměřit na vytyčené činnosti, které jsou pro něj výhodně perspektivní a smysluplné a pomáhají mu přinášet výhodu nad konkurenty. (Boučková a spol., 2011; Havlíček, Kašík, 2005)

Analýza okolí podniku je vedena ve třech základních krocích, které na sebe vzájemně navazují:

- Analýza nejdůležitějších předpokladů o vývoji okolí, na němž byla použita současná strategie + její realizace
- Identifikace současné situace a možná předpověď vývoje okolí podniku + zahrnutí očekávaných změn v podnikatelském prostředí
- Zhodnocení zjištěných změn pro další strategický rozvoj + nalezení a identifikace nových hrozeb a příležitostí (Boučková a spol., 2011; Havlíček, Kašík, 2005)

### 2.3.3 PESTLE analýza

Tato zkratka pochází z anglických slov daných faktorů:

- Political Factor – politické faktory

- Economic factors – ekonomické faktory
- Social factors – sociální faktory
- Technological and technical factors – technologické a technické faktory
- Legislative factors – legislativní faktory
- Ecological factors – ekologické faktory (Kotler, 2007)

**Politické faktory** – především vládní politika, zásahy a ovlivňování ekonomiky a jak moc podnikání vláda hodlá ovlivňovat a podporovat. Má dopad na mnoho oblastí, které jsou po podnikání důležité. Mezi faktory politiky lze zařadit:

- momentální politickou situace
- stabilitu a pozici vlády
- fiskální a monetární politiku
- zahraniční obchod a jeho podporu
- postoje vůči korupci (Horáková, 2003; Kotler a spol., 2004)

**Ekonomické faktory** – hlavně úrokové sazby, růst hospodářství a ovlivňování inflace, hospodářský cyklus a jeho fáze, směnné kurzy cizích měn. Jedná se o důležité faktory, které ovlivňují a určují výkonnost ekonomiky. Mají velký dopad na firmu, jak krátkodobý, tak dlouhodobý. Například pokud se zvýší inflace, tak se ovlivní nejen celkové stanovování cen výrobků a služeb, a to ne pouze v jednom podniku, ale u všech, firemní dodavatele nevyjímaje. Inflace velmi ovlivňuje a řídí chování spotřebitele a celkově může vést až ke změně celých modulů nabídky a poptávky. (Horáková, 2003; Kotler a spol., 2004)

**Sociální faktory** – změny v sociální prostředí, bez ohledu na velikost, mohou a často i mají vliv na poptávku zboží/služeb podniku. Také se může týkat pracovníků a jejich ochoty pracovat. Chování není určováno pouze vlastnosti, ale je i z určitého poměru ovlivňováno okolním prostředím.

Mezi sociální faktory B2B trhu patří a bere se v úvahu:

- demografické rozložení
- rozložení příjmů ve společnosti
- struktura společnosti
- vzdělanost lidí
- příjmy a kupní síla obyvatelstva
- vývoj a mobilita pracovní síly (Horáková, 2003)

**Technologické a technické faktory** – velký vliv podniku na možnost konkurovat ostatním.

V dnešní době je nutná neustálá analýza, aby podnik nezůstal pozadu. (Horáková, 2003)

Bere se v potaz:

- jak podnik vlastně k vědě a výzkumu přistupuje
- jeho investice do vědy a její podpora
- dostupnost a množství informací
- nové techniky, metody, pracovní postupy
- současná rychlost morálního zastarání společnosti v oboru (Horáková, 2003)

**Legislativní faktory** – vztah k právnímu prostředí, ve kterém se podnik vyskytuje a podniká.

Prostředí je tvořeno hlavně státní mocí a jedná se:

- již platné zákony
- chystané zákony
- vyhlášky
- státní regulace
- řízení importu a exportu
- ochranu životního prostředí (Horáková, 2003)

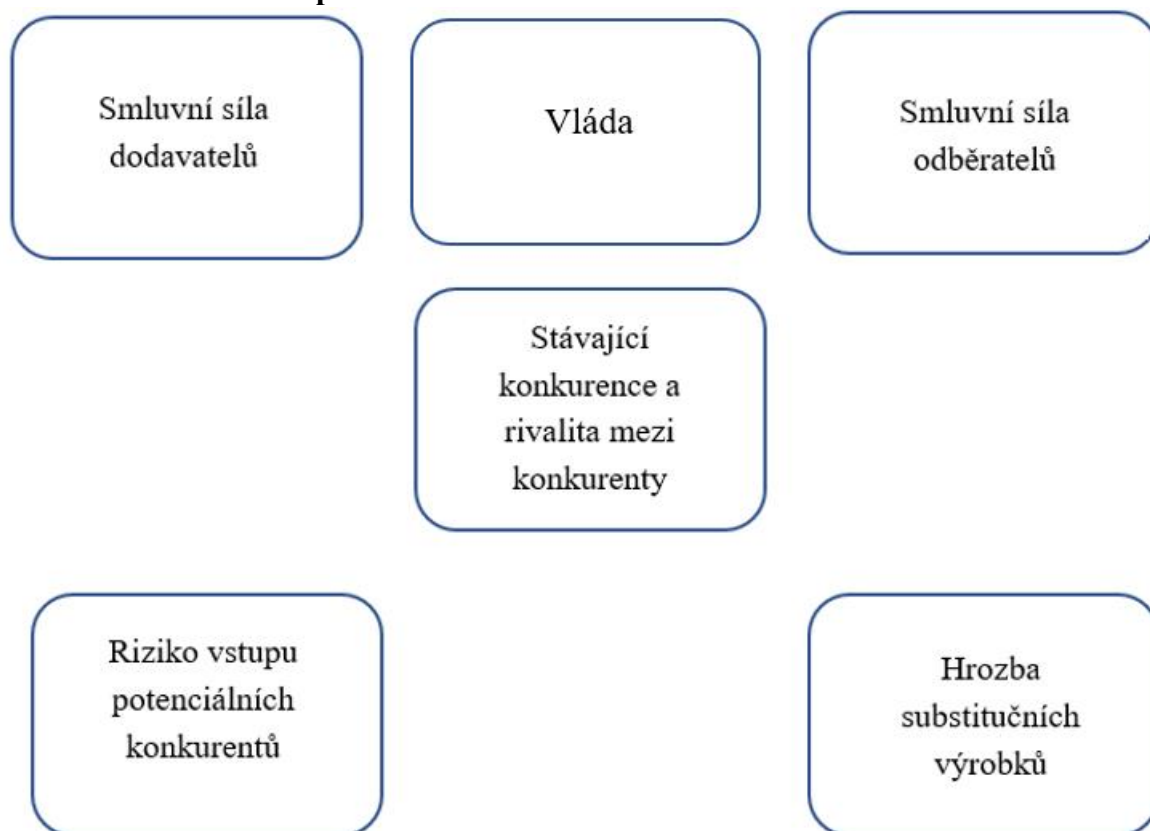
**Ekologické faktory** – v současnosti je kladen na ekologii vskutku veliký význam a mnoho společností ji dosti zohledňuje a snaží se pomocí různých aktiv životní prostředí chránit.

Vydávání mnohých opatření a vyzývání k jejich dodržování už vydalo mnoho podniků.

Ekologickými faktory jsou:

- ochrana ohrožených druhů rostlin a zvířat
- šetrné zacházení a nakládání s odpadem
- míra podpory a využívání obnovitelných zdrojů energie
- celkový přístup k ochraně životního prostředí
- vnímání a správné reakce na klimatické změny (Horáková, 2003)

### 2.3.4 Porterův model pěti sil



Obrázek 1 - Porterův model pěti sil (Vlastní práce podle Vašítkové, 2014)

Oborové prostředí podniku je dáno ostatními podniky, které vyrábějí/poskytují stejné či nahraditelné produkty/služby. Jedná se o společnosti, které se ucházejí o stejné zákazníky. Vytváří se zde mnoho odvětví a složek, které na okolí v určitém prostředí vytváří tlak z hlediska rozhodování. Jedná se o nástroj pro analýzu konkurenčního okolí pro podnik. Hlavní jeho cíle je odvodit sílu konkurence a ziskovost konkrétního sektoru na daném trhu. Stav a síla konkurence závisí na pěti základních silách a jejich působení. (Foret, Stávková, 2003; Hanzelková, 2009; Vašítková, 2014)

Jedná se o síly:

- stávající konkurence
- hrozby vstupu nové konkurence na trh
- odběratelů
- dodavatelů
- možnost náhrady produktu/služby (Havlíček, Kašík, 2005)

**1)Stávající konkurence** – na trhu působí ve velkém množství případů více společností v daném odvětví. Tím vzniká konkurenční prostředí a každá firma se snaží najít svou vlastní konkurenční výhodu, aby získala pro sebe co nejvíce zákazníků. (Kotler a spol., 2004)

Porter udává dvě možnosti konkurenční výhody:

- Nákladová – umožňující vyšší zisk při stejné ceně, nebo za stejnou cenu vyšší kvalitu či kvalitní výrobek za nižší cenu
- Diferenciační metoda – odlišení od konkurence, v možnostech: rychlého dodání, instalace zdarma (Havlíček, Kašík, 2005; Kotler a spol., 2004)

Ideální je mít tři originální věci, pro které si zákazník vybere naši společnost. Konkurenci a její sílu můžeme soudit podle množství společností na trhu se stejným zaměřením, dle toho, jak také rostou, podle jejich recenzí – pokud se nám je podaří získat, obecného povědomí a oblíbenosti. Intenzitu konkurence a její síly můžeme posoudit podle množství firem na daném trhu, také na základě jejich růstu, jejich nákladů, které můžeme zjistit nebo je odhadnout a též podle obecného povědomí o konkurenci, jejich značce a oblíbenosti. Hodně podnikatelů během tvorby porter analýzy dělá u analýzy současné konkurence chyby. Jedná se především o chyby: ve vyjmenování konkurence, napíší pouze jméno konkurenční společnosti. Další chybou je vyjmenování a srovnávání firem, které si vlastně nekonkurují, protože mají odlišný positioning. Jsou pak také špatně porovnány konkurenční výhody jednotlivých společností. Někteří trh ani dostatečně neprozkoumají a neudělají řádný průzkum produktu u konkurence. (Havlíček, Kašík, 2005; Tomek, Vávrová, 2001)

**2)Riziko vstupu potenciální konkurentů** – nelze oficiálně přesně specifikovat bariéry vstupu na trh. Na trh může nová společnost vstoupit prakticky kdykoli, ovšem z praktického hlediska to může být i o dost složitější. (Hanzelková, 2009; Kotler, 2007)

Na trh v současné době brzy vstup faktory jako:

- legislativa
- nedostatek financí na vstup
- problémy s distribucí
- vysoká loajalita klientů k již existujícím společnostem (Hanzelková, 2009; Kotler, 2007)

Zde jsou nejčastější chyby v provedení špatného odhadu podnikatelského záměru. Také propojení nové společnosti s již existující distribuční sítí a v neposlední řadě může být dosti

nebezpečnou chybou přehnaná představa o firemním know-how. Některé společnosti jistou technologii vyvíjí i několik let, ale jiné to mohou stihnout za několik měsíců. Zde hodně rozhodují finance a dovednosti. (Havlíček, Kašík, 2005; Tomek, Vávrová, 2001)

**3) Smluvní síla odběratelů** – jaká je vlastně pozice odběratelů, co všechno mohou požadovat a o čem mohou smlouvat. Každý klient se liší:

- velikostí objednávky
- růstem objednávek do budoucna
- požadavky na kvalitu produktu či vykonání služby
- individuálními potřebami (Havlíček, Kašík, 2005)

Pokud jde o vyjednávací sílu zákazníků, tak v posledních dvou letech dosti narostla jak u velkých, ale i u malých odběratelů. Stačí i jen jedno negativní hodnocení, a to samo dokáže odradit mnoho stávajících i potenciálních klientů. Vyjednávací síla může být malá velká a nízká. Jejich rozlišení a rozhraní záleží na počtu odběratelů na trhu. (Hanzelková, 2009; Tomek, Vávrová, 2001)

Abychom mohli mluvit o velké vyjednávací síle tak na trhu se musí vyskytovat pouze dosti malý počet odběratelů, vzniká tím velký tlak na kvalitu produktu a ve výjimečných případech může nastat i situace kdy je odběratel jen jeden a ten nakonec určuje cenu. Další případ, kdy bude vyjednávací síla velká je, když mají odběratelé malý zisk, tak hrozí že opustí dodavatele v případě zdražení. Velikou nevýhodou pro výrobce je, když vyrábějí standardizovaný výrok, to pak odběratel může snad přejít ke konkurenci. (Hanzelková, 2009; Tomek, Vávrová, 2001)

Aby byla vyjednávací síla klientů nízká, tak by se museli v prvním případě museli producenti sjednotit, tím by přešly náklady z odběratelů na dodavatele. Další případnou situací, aby síla klientů byla nízká, by byla jejich fragmentace, že by odebírali pouze minimální část celkové produkce podniku. V posledním případě by na trhu museli být odběratelé velký podíl u jednoho výrobce, těžko by se od něj odcházelo a v určitých případech by se dosti těžko hledala náhrada. Klienti se ale také musí umět podnikem správně posoudit, je to důležité a když se tento proces neuchopí správně může dojít k dosti nepříjemným chybám. Jako největší chyba je vnímána přecenění výrobku či standardizace. Hned po ní následuje špatné vnímání a následně posouzení potřeby klienta. Když společnost nebude vědět, proč přesně klient jeho produkt kupuje, nebo proč jde raději ke konkurenci, tak nelze posoudit jeho vyjednávací sílu. (Hanzelková, 2009; Havlíček, Kašík, 2005)

**4) Smluvní síla dodavatelů** – na dodavatelích závisí pracovní síla, energie, zásoby a mnoho dalších věcí důležitých pro chod společnosti. Vztahy společnosti s dodavateli ovlivňují jak cenu, ale i kvalitu poskytovaných výrobků/služeb. Sílu vyjednávání a ustanovení pozice ovlivňuje mnoho věcí:

- velikost společnosti v měřítku dodavatele
- množství dodavatelů na trhu – mohou nastat i extrémní situace, kdy se bude na jistých trzích vyskytovat i pouze jeden dodavatel (Havlíček, Kašík, 2005)

Když si společnost domlouvá a získává dodavatele musí zvážit důležité okolnosti, aby si uvědomila pevná fakta, musí si uvědomit a ustanovit svou vlastní pozici na trhu. Brát se tak jak na tom skutečně je a nepřeceňovat svou důležitost. Nesmí se také podcenit vztahy dodavatele s konkurencí, konkurenti mohou odebírat od společného dodavatele pouze minimum, ale mohou mít vazby na mateřskou společnost, která bude mít mnohem větší odběry. Spoléhat by se měla společnost pouze sama na sebe, přílišná důvěra není dobrá, i když bude firma odebírat od svého dodavatele mnoho let, ale i on si může jednoho dne nastavit jiné smluvní podmínky, zdraží, či se rozhodne skončit. (Hanzelková, 2009; Havlíček, Kašík, 2005)

**5) Hrozba substitučních výrobků** – jak mohou být produkty/služby nahrazeny substituty. Produkt z jiného odvětví může někdy nahradit produkt či službu u určité skupiny firemních odběratelů. Nejedná se přímo o konkurenci. Mnoho podnikatelů páchá tu chybu, že si myslím, že jejich produkt nejde nahradit. Ale bohužel každý produkt lze nahradit. Další chybou je nesprávné odhadnutí neustále se měnících podmínek na trhu. (Hanzelková, 2009; Havlíček, Kašík, 2005)

**6) Vláda** – někdy se může použít v tomto modelu i nepřímo daná šestá síla. Ta ovlivňuje daně, reguluje ceny a celkově tím nepřímo ovládá ziskovost jednotlivých sektorů a odvětví na trhu. Když společnost vytváří Porter analýzu tak by hlavně všechny body brát objektivně a realisticky. Musí vycházet ze správného positioningu, správně analyzovat konkurenci a určit si pozici, o kterou na trhu bojuje. Ohledně konkurence být důkladná a podrobná. Správně a zpracovat dodavatele a jejich sílu. S analýzou by se mělo i nadále pokračovat a používat ji, není jednorázová. Na základě jejího kompletního provedení pak nadále pracovat a budovat cíle. Firma po jejím zpracování odvodí konkurenční sílu ve svém okolí a také její ziskovost. Analýzu je nadále možné využít i při vytváření SWOT analýzy, protože poskytuje data o vnějším prostředí firmy. (Hanzelková, 2009; Havlíček, Kašík, 2005)

### 2.3.5 Segmentace trhu

Každý podnik má hlavní cíl, kterým je tvořit zisk, k čemuž je potřeba prodej a k němu je třeba kupující. V nynější době jsou 3 hlavní typy trhů, kam prodejce s kupujícím vstupují:

- B2G – podnikání se státem či pro něj, stát je zde v roli kupujícího. Když se podnik rozhodne pro tuto variantu, tak by si měl uvědomit, že stát je jako kupující velmi náročný a své zakázky si pečlivě vybírá a hlídá. Jsou třeba i situace, kdy si prodávající své místo vydobýt – vyhrát soutěž či se jinak zasadit, aby mohl se státem obchodovat. (Kotler, 2005; Kozel a spol., 2011)
- B2C – podnikání pro celkové/konečné spotřebitele, kteří již produkt/službu nějak dále nešíří. (Kotler, 2005; Kozel a spol., 2011)
- B2B – podnikání na podnikání – vztah mezi společnostmi, neoslovuje se zde konečný spotřebitel. Velký význam je zde kladen na obchodování a logistiku. (Kotler, 2005), (Kozel a spol., 2011)

Firmy používají aukční servery, online katalogy produktů a mnoho dalších prostředků k získávání nových klientů, stejně tak jako k uspokojení stávajících zákazníků a zisku jisté výše nákupní efektivity. Velké množství B2B obchodníků nabízí své informace online jak o produktech, variantách nákupu, doprovodných zákaznických službách. B2B burzy poskytují úspory na dosti úrovních, od nalezení nových zásobovacích prostředků přes vyjednávání, transakce a platbu. Čím dál více výrobců se snaží zrychlit proces vývoje produktu za pomoci online sdílení plánů a součástí se svými dodavateli. Většina B2B se odehrává v otevřených obchodních sítích – veliká internetová tržiště, zde se obě strany setkávají online a sdílejí vzájemně informace spolu s provedením transakcí. Existuje mnoho takových internetových tržišť a v posledních letech se dostávají velice do popředí. Hlavní cíl tvorby těchto stránek je získat co nejvíce uživatelů, aby mohli zvyšovat své tržby, snižovat náklady za dodavatelské služby a nalézat nové obchodní kontakty. Některé stránky jsou provozovány zdarma, ovšem na některých je třeba nutnost uhradit jistý finanční obnos za možnost prezentace a provozu. (Hanzelková, 2009; Kotler, 2005; Kozel a spol., 2011)

**Segmentace B2B trhu** – Trh je tvořen všemi organizacemi, jenž nakupují výrobky a služby pro jejich použití na další výrobky a služby, které budou následně prodávány, pronajímány či dodávány ostatním podnikatelským subjektům. Sem patří velkoobchodní a maloobchodní firmy, ty pořizují zboží za účelem dalšího prodeje nebo pronájmu za určitý zisk.

Nákupní proces organizací – jedná se o důležitý rozhodovací proces, jehož pomocí kupující organizace zjišťují nutnost a potřebu kupovaných služeb/výrobků. Hledají nejlepší dodavatele, vybírají též alternativní značky a možnosti dodavatelů. (Kotler, 2005; Kozel a spol., 2011)

Trh organizací je ohromný, mnoho firem prodává jen jiným firmám, objem tržeb z těchto prodeju je o dosti vyšší než při prodeji koncovým zákazníkům/spotřebitelům. Trhy B2B jsou si ale se spotřebními trhy docela i místy podobné. Jedné se hlavně o lidi, kteří na sebe berou role v nákupu a provádějí rozhodnutí, která mají co nejlépe uspokojit potřeby. Liší se ale ve struktuře trhu a celkové poptávce. Dalšími rozličnými faktory jsou i povahy jednotek, typech rozhodnutí a jeho procesu. (Kotler, 2005; Tomek, Vávrová, 2001)

**Kdo se podílí na B2B procesu nákupu** – kdo nakupuje služby či zboží, které organizace potřebují. Část, která rozhodnutí ohledně nákupu provádí se nazývá nákupní centrum a je tvořena všemi osobami, které se rozhodovacího procesu účastní. Jedná se o pět rolí:

- Uživatelé – lidé, kteří budou služby užívat nebo výrobek ve finále užívat, v dosti případech jsou to právě oni, kdo podněcuje konkrétní návrh ke koupi a pomáhá definovat a určovat jeho specifika (Kotler, 2005)
- Ovlivňovatelé – často rozumějí určitému produktu či službě lépe a osobně ho využívají, mají náhled do jeho specifikace, a hlavně mají na rozhodnutí ohledně nákupu určitý, ale alespoň částečný vliv, pomáhají definovat specifikace a shromažďují podstatné informace pro zhodnocení nejlepších alternativ (Kotler, 2005)
- Nákupčí – lidé disponující pravomocí vybírat podniku dodavatele spolu se sjednáváním nákupních podmínek, jako další jejich náplní je možnost napomáhání při vytváření specifik produktu, ovšem jejich nejdůležitější úkol spočívá ve výběru správných dodavatelů a udržování vazeb s nimi (Kotler, 2005)
- Rozhodovatelé – osoby disponující pravomocí ať už formální či neformální schválit finální dodavatele podniku (Kotler, 2005)
- Vrátní – lidé, kteří hlídají a mají na starosti tok veškerých informací k dalším osobám a subjektům (Kotler, 2005)

### **2.3.6 Vnitřní prostředí podniku**

Tato prováděná analýza blíže definuje schopnosti daného podniku a propojuje jej s ostatními analýzami z oborového a obecného okolí.

Vnitřní faktory jsou:

- vědecký a technický rozvoj
- marketing a distribuce
- výroba a její řízení
- podnikové a pracovní zdroje
- finanční (Horáková, 2003; Kotler a spol., 2004)

Aby mohl podnik čelit konkurenci, vytvořit a získat konkurenční výhodu a tu následně nadále zvětšovat, tak musí věnovat pozornost vědecko-technickému rozvoji. Ať už podnik prodává služby nebo výrobky, obojí je třeba neustále zlepšovat a inovovat, aby mohl nadále čelit konkurenci, jak stálé, tak i nové. Marketingové a distribuční faktory – jak nejlépe a nejvhodněji dostat výrobek či službu k cílovému zákazníkovi a jak jej ke koupi správně motivovat. Finanční a rozpočtové faktory – podávají o firmě obraz z hlediska financí, který je používán při konkurenčním srovnání. K tomu slouží mnoho finančních výpočtů a následně celková analýza, které využívá jak vedení podniku, tak i zainteresované osoby. (Horáková, 2003; Kotler, Armstrong, 2004)

### **2.3.7 Marketingový mix**

Jedná se o dosti zásadní pojem pro všechny podnikatele, jde o soubor nástrojů a ty mají vést k dosažení marketingových cílů podniku a zároveň uspokojit zákazníka a poskytnout mu maximální hodnotu. Aby avšak fungoval, tak musí být na něj správný pohled a být zpracován kvalitně a přímo. Je to soubor taktických a praktických nástrojů komunikace, které společnosti umožňují nabídku připravit a následně upravit na přání zákazníků na trhu kterém působí, či na které by chtěla působit. Zahrnuje veškeré aktivity, které společnost vyvíjí, aby upoutala a vzbudila zájme po svých výrobcích či službách. K tomu je třeba správný produkt za správnou cenu, který jde získat dostupným, nejlépe co nejméně náročným způsobem. Také je potřeba občany informovat, že tento produkt vůbec existuje. 4P jsou nástroje, které musí brát v potaz každý správný marketingový manažer, až už jde o velkou společnost, či malou firmu – je zde velmi důležité nastavení marketingové strategie a ta může rozhodnout o úspěchu či neúspěchu. Navolení jednotlivých položek mixu není jednoduché. (Hesková, 2001; Vašítková, 2014)

4P vychází z angličtiny. Jedná se o akronym 4 slov:

- Product – produkt
- Price – cena
- Place – distribuce

- Promotion – propagace (Hesková, 2001)

### 2.3.7.1 Produkt

V marketingovém oboru se pojem produkt chápe jako cokoliv možného, co umožní a také slouží k uspokojení lidské potřeby. Produktem může být myšlenka, služba, zboží nebo kombinace všech tří výstupů. Výrobci ovšem nenabízí pouze užitek, který jimi daný produkt vlastně poskytuje, ale nabízejí s ním i další vlastnosti. Produkt je v marketingu tvořen třemi základní složkami:

- Jádrem
- Reálným produktem
- Rozšířeným produktem (Tomek, Vávrová, 2001; Vašítková, 2014)

V jádru produktu je schovaný celý jeho užitek, který by měl produkt poskytovat a disponovat jím. Jedná se o kvalitu produktu, pomocí ní se také tvoří pozice na trhu. Kvalita sama o sobě má v sobě jisté stránky produktu jako: spolehlivost, funkčnost, ovladatelnost. Ovšem jako hlavní hodnotitel kvality se bere zákazník. Mnozí zákazníci vnímají kvalitu i jako snadnou dostupnost k produktu, společně s jeho lehkou ovladatelností, příznivou cenou a také do toho přidávají reputaci značky spolu s vlastními zkušenostmi a doporučeními. Kvalita produktu může být, ale také určována i jednou jeho částí, nikoli jím celkovým. K takovým situacím dochází většinou za nepříznivých podmínek prodeje a stává se, že vzniklý problém se samotným produktem vůbec ani nesouvisí, Zákazník si to ovšem přebere jinak a vnímá to jako nedostupnost a nepohotovost produktu, protože mu není k dispozici, kdy ho nejvíce potřebuje. (Tomek, Vávrová, 2001; Vašítková, 2014)

**Varianty provedení produktu** – o této části se hovoří, když existují i mimo základní model, jisté modely, které jsou nadstandartní a mají vyšší úroveň. V tomto ohledu je zde velká nutnost správně rozeznat co spotřebitel požaduje a kolik je ochoten za tyto požadavky zaplatit. **Design** může zabezpečit i poměrně vysokou funkčnost produktu, také též zlepšit vlastnosti a hodnotu z hlediska estetiky. Bývá ovšem velmi často opomíjen a není mu přikládána taková hodnota, jako by měl mít, proto některé výrobky mohou kvůli tomuto přehlížení na trhu působit zastarale oproti konkurenci. Sám design dodává dosti silnou konkurenční výhodu. Pomocí něj lze:

- Přilákat nové zákazníky a veřejnost
- Snížit výrobní náklady

- Zlepšit výkonnost podniku
- Získat i velkou konkurenční výhodu (Kotler, 2007; Tomek, Vávrová, 2001)

Design lze použít v mnoha významech, ale jeho hlavní myšlenka a směr je celkové a cílevědomé úsilí výrobců o vytvoření co nejlepšího jádra daného výroku a jeho formy. Produkt je designem kvalitativně měněn a zlepšují se tím nejen jeho užité vlastnosti, ale i jeho celková hodnota, která roste. (Tomek, Vávrová, 2001; Vašítková, 2014)

**Služba** je složitý produkt, který můžeme definovat jako soubor hmotných a nehmotných prvků obsahujících funkční, sociální a psychologické užítky nebo výhody, lze ji také definovat jako aktivitu či výhodu, kterou může jedna strana nabídnout druhé. Také velmi bují na internetu, jedná se například o pronájem pokoje, kadeřnické služby, prohlídka od lékaře. Lze říci, že nabídky firem dosti často zahrnují nějaké služby. Rozsah a podíl na produktu může být různý. Dost zřídka se na trhu najde podnik, co nabízí jen čistou službu, nebo jen čistý výrobek. Na trhu vyskytuje 5 kategorií nabídek:

1. Čistě hmotné zboží – jedná se pouze o konkrétní produkty se kterými nejsou spojeny žádné doprovodné služby
2. Hmotné zboží doprovázené jednou nebo vícero službami – jde o prodej technologicky pokročilejších produktů, kde záleží na kvalitě a dostupnosti doprovodných služeb
3. Hybridní nabídka - poskytovatelé služeb dávají se službami i fyzický výrobek, stejný poměr služeb a produktu
4. Služba doprovázená drobným zbožím – hlavní služba je doprovázena podpůrnými službami a zbožím, samotná služba požaduje hodně finančně nákladný výrobek, ale nabídka je tvořena službou.
5. Čistá služba – služby bez žádných doprovodných produktů (Kotler, 2007; Vašítková, 2014)

Nabídku služeb většiny organizací poskytujících služby můžeme rozdělit na klíčový a periferní produkt. Základní produkt je hlavní příčinou koupě služby, zatímco doplňkový produkt je nabízen v rámci základní služby a přidává k ní určitou hodnotu. Na nabídku služeb můžeme nahlížet podle úrovní, které služba představuje. Konkrétně většina organizací nabízí doplňkové služby, které představují rozšířenou úroveň produktu-základní služby. Vytváří se kategorie doplňkových služeb – poskytování informací a poradenské služby, přebírání objednávek a účtování služeb, péče o zákazníka a jeho bezpečnost, speciální služby. (Vašítková, 2014)

Služba má také 5 hlavních charakteristik – je nehmotná, neoddělitelná, pomíjivá, proměnlivá a disponuje absencí vlastnictví. (Kotler, 2007)

**Nehmotnost** – nelze ji vystavit, prohlédnout před zakoupením, poslechnout či ji třeba ochutnat a dotknout. (Kotler, 2005)

**Neoddělitelnost** – oproti fyzickému zboží, které je někde vyrobeno, uskladněno, prodáno a spotřebováno, tak služby to mají opačně, nejdříve jsou prodány a poté jsou současně spotřebovány a vyprodukovány na místě. Nelze je oddělit od poskytovatelů. (Kotler, 2005)

**Proměnlivost** – kvalita služeb je závislá na tom, kdo ji poskytuje a na tom kde, kdy a jak službu poskytnete. Obecně kvalitu služeb lze dost špatně řídit. Aby byl zákazník uspokojen závisí na chování zaměstnanců v klíčových pozicích. (Kotler, 2005)

**Pomíjivost** – služby nelze uskladnit na pozdější prodej nebo použití. Nejedná se o problém, pokud je stálá poptávka, ovšem jestli začne kolísat, začnou se vyskytovat problémy. (Kotler, 2005)

**Absence vlastnictví** – Když si zákazník koupí konkrétní zboží s fyzickou formou, má k němu neomezený přístup – vlastní daný produkt. Službu, avšak nelze vlastnit, spotřebitelé k ní mají přístup pouze na omezenou dobu. (Kotler, 2005),

### 2.3.7.2 Cena

zahrnutí nejen samotné ceny, ale i náklady, ceníky, slevy, akce, možnosti úvěru.

jelikož jsou služby nehmotné tak se cena stává významným ukazatelem kvality. Neoddělitelnost služby od jejího poskytovatele udává další jistá specifika při vytváření ceny finanční služby. Je strategický prvek marketingového mixu, neboť se jedná o:

- jediný příjmový prvek
- dosti flexibilní prvek
- zdroj informací
- symbol hodnoty produktu
- nástroj konkurenční diferenciacce
- citlivý prvek vůči regulačním opatřením
- nástroj komunikačních aktivit (Vašítková, 2014)

V obecném pojetí je suma hodnot, kterou spotřebitelé vyměňují za získaný užitek z vlastnictví nebo používání zboží či služby. Ceny se v oblasti finančních služeb se projevují jako úroky, poplatky, výše sazeb pojistného, hypoteční úroky, poplatky za obchodování. Stanovují se s

cílem současné maximalizace zisku, bez ohledu na strukturu nákladů a dlouhodobé strategické důsledky. Hranicí ceny je to, „co trh unese“. (Kotler, 2005; Vašítková, 2014),

**Stanovení ceny** – je dohromady 5 způsobů, jak může podnik stanovit cenu a mají svoje výhody a nevýhody. Často se osvědčuje využívání více způsobů zároveň – jedna z nejčastějších variant je volba nákladové metody + ještě jiná, která nejvíce podniku svědčí a přinese tržbu. Kombinováním metod se ovšem nevyruší jejich nevýhody. (Vašítková, 2014)

- **Nákladová metoda** – vychází z kompletní kalkulace nákladů, kdy jsou náklady nejdůležitější položkou ceny, ta je stanovována i na dlouhodobé pokrytí nákladů. Velmi často užívaná metoda tvorby ceny, avšak i kdyby podnik použil jinou metodu tvorby ceny, tak by měl mít neustále dohled nad svými náklady a jejich vývojem. Druhy nákladů, které se v ceně promítají jsou: materiálové, mzdové, odpisy, jiné finanční náklady. Nadále jsou členěny na přímé a nepřímé a stanovují se na kalkulační jednici. Promítá se zde i členění dle objemu výroby na fixní a variabilní. Ke konečné vykalkulované ceně v nákladech si pak podnik následně stanoví svoji přírážku – marži, která je po většinu případů udávána procentní sazbou, ve které se odrazí pozice společnosti a její jméno. Hlavní výhodou jsou dost přesná pravidla pro její využití, nevýhoda je neúplné odrazení reálné situace na trhu. (Vašítková, 2014)
- **Konkurenčně orientovaná** – podnik si sám cenu nekalkuluje a nestanovuje, pouze ji převezme od konkurence ve stejném odvětví podnikání ve stejné prodejní oblasti. Cenu pak nastaví buď nižší, podobnou nebo vyšší. Výhodou této metody je její jednoduchost. Nevýhodou může být následování chybné ceny. (Vašítková, 2014)
- **Metoda podle hodnoty vnímané zákazníkem** – tato metoda oceňuje z pohledu zákazníka daný výrobek nebo službu, každý kupující vnímá totiž cenu individuálně a pro každého má daný jistý produkt odlišný užitek. Ten se měří a posuzuje v celkovém vztahu a způsobu užití dané služby nebo výrobku. Využití segmentace trhu je zde velká výhoda a pokud je již společnost v odvětví známá, tak zde získá velkou konkurenční výhodu. (Vašítková, 2014)
- **Metoda orientovaná na poptávku** – metoda vycházející z cenové pružnosti, v praxi není moc používána, spíš dosti vzácně. (Vašítková, 2014)
- **Konkurzní a smluvní cena** – konkurzní cena se používá při konkurzu – prodávající nebo i kupující mohou vypsát konkurz na uskutečnění určité akce. Konkurz je velmi používaný státními orgány nebo velkými korporacemi, kdo konkurz vypíše, tak musí

dopředu ohlásit jeho podmínky a nesmí je později měnit. Konkurzní cena je výhodná hlavně pro kupující. Smluvní cena se používá hodně při prodeji uměleckých děl, aukcích a nemovitostí. Pravidlo je jednoduché, prodávající prodá tomu, kdo zaplatí nejvíce – obdobný způsob aukce. (Vašítková, 2014)

### 2.3.7.3 Distribuce

Cesta výrobku k zákazníkovi od výrobce – prodejní kanály, logistika, dostupnost, prostředníci, zprostředkovatelé, místo prodeje. Má velký vliv na celkový dojem z poskytnuté finanční služby. Vytváří současně s působením lidského faktoru a materiálním prostředím jistý emocionální zážitek z koupě, který by měl být vždy pozitivní. V minulosti místu poskytování služby nebyla věnována značná pozornost z důvodu nízké intenzity konkurenčního působení. Na trhu byl omezený počet podnikatelů se stejným zaměřením. Nyní, je však situace odlišná, v dnešní době je službu co nejvíce přiblížit a zpříjemnit zákazníkovi. Oproti ostatním složkám marketingového mixu, je distribuce poměrně málo flexibilní, a i dosti nákladná. Existují dvě základní distribuční cesty, se kterými je nejčastější styk:

- 1) Přímá distribuční cesta – distribuce služeb a produktů od dodavatele či výrobce přímo ke spotřebiteli a uživateli, tenhle typ cesty je častější na firemních trzích než na spotřebitelských. (Světlík, 2018)
- 2) Nepřímá distribuční cesta – zde je mezi výrobcem a finálního zákazníka zapojen distribuční mezičlánek, kterým může být velkoobchod, maloobchod, v případě služeb realitní makléř. (Světlík, 2018)

### 2.3.7.4 Propagace

Nástroje, díky kterým je zákazník informován o produktu, snaží se zaujmout, informovat zákazníka o své značce a buduje image značky/společnosti. Využití vhodných komunikačních nástrojů umožňuje organizaci rychle, srozumitelně a účelně komunikovat se svým okolím, což jí pomáhá dosahovat vytyčených cílů. (Hesková, 2001; Vašítková, 2014)

K propagaci se používá kombinace pěti nástrojů:

- **Reklama** – placená forma neosobní prezentace a propagace určitých myšlenek, produktů či služeb daného sponzora prostřednictvím velkých hromadných médií – časopisy, noviny, televize. (Hesková, 2001; Vašítková, 2014)
- **Podpora prodeje** – orientuje se na zákazníky a zprostředkovatele a na prodejní personál, působí na zákazníka okamžitě a podporuje rychlá rozhodnutí. Usiluje o

odměňování stálých zákazníků, získávání nových, zvýšení nákupů. (Hesková, 2001; Vašítková, 2014)

- **Vztahy s veřejností** – jedná se o činnosti spojené s budováním a kompletováním vzájemného vztahu a porozumění mezi společností a jejím prostředím a cílovými skupinami. Podnik by měl mít dobrý vztah jak s vnitřní veřejností, kterou tvoří zaměstnanci, dodavatelé a odběratelé a vnější veřejností, kterou tvoří ty části veřejnosti, které nejsou se společností tolik vázané a nemají o podnik trvalý zájem – investoři, věřitelé, dlužníci. (Hesková, 2001; Vašítková, 2014)
- **Osobní prodej** – osobní kontakt prodejce se zákazníkem, hlavní cíl je úspěšné ukončení vybrané prodejní transakce, jedná se o přímou komunikaci. Hlavní cíl této formy propagace je vyhledávání nových zákazníků, také s nimi udržovat kontakt a komunikaci. Je udržován kontakt „z očí do očí“ nebo také přes mobilní komunikaci. (Hesková, 2001; Vašítková, 2014)
- **Přímý marketing** – založen na budování stálého vztahu s klienty, kteří jsou požádáni o zpětnou vazbu a reakci na dotazovaný produkt či služby pomocí různých komunikačních cest – mobil, pošta, osobní návštěva. (Hesková, 2001; Vašítková, 2014)

Tyto nástroje má své obsahy a cesty k plnění. Díky nim podnik sděluje jak současným, tak i potenciálním zákazníkům vše co považuje za potřebné a nutné. (Kotler, 2005; Vašítková, 2014)

### **Mix 7P**

Tento mix obsahuje předešlé složky mixu 4P + tři další. Jedná se o:

- People – lidé
- Process – procesy
- Physical environment – materiální prostředí (Kotler, 2005)

#### **2.3.7.5 Lidé**

tvoří významnou složku v marketingovém mixu služeb. Jedná se o skupiny lidí, kteří mají role v procesu poskytování služby. Jedná se o dvě hlavní skupiny, a to jsou zaměstnanci a zákazníci. Instituce se musí rozhodnout, kde budou získávat lidské zdroje, tak by to bylo pro ně efektivní a výhodné. Rozhodování o využití lidských zdrojů lze vymezit čtyřmi možnostmi:

- vlastní lidské zdroje
- dočasné rozšíření pracovního týmu
- využití freelancerů

- outsourcing služeb (Hesková, 2001)

Produkce finančních služeb ve velké většině případů vyžaduje účast zaměstnanců. Management organizace není zpravidla v přímém kontaktu se zákazníkem, ale jeho vliv na produkci finanční služby je zásadní. Ovlivňuje finanční produkt tím, že vytváří strategii vývoje finančních produktů, plány marketingového mixu, provozní a další plány. Další zaměstnanci instituce, kteří se mohou nepřímo podílet na produkci finančních služeb jsou zaměstnanci různých útvarů např: personálního oddělení, finančního oddělení, ředitelé, projektoví manažeři, interní auditoři, účetní apod. (Kotler, 2007; Kotler a spol. 2004)

#### **2.3.7.6 Procesy**

zahrnují veškeré činnosti, mechanismy a postupy, které pro zákazníka vytváří a dodávají službu. Jejich řízení je klíčovým faktorem zvyšování celkové kvality služeb. Systém poskytování služeb vnímá každý zákazník jinak a často jako neoddělitelnou součást samostatného produktu. V procesu poskytování služby dochází většinou k přímému setkání zákazníka s vybranou službou v určitém časovém období. V nynější době jsou některé typy přímých kontaktů nahrazeny internetem-e-shopy, internetové bankovníctví. (Kotler, 2007; Kotler a spol. 2004)

#### **2.3.7.7 Materiální prostředí**

jelikož jsou služby nehmotné, tak by měly organizace, které služby poskytují zahrnout do marketingu oblast materiálního prostředí. Jedná se hlavně o první vjemy, dojmy a pocity, které zákazník získá při vstupu do prostor, kde je služba poskytována. Prostor pro služby má významnou roli ve vnímání kvality poskytované služby. Ostatní fyzické atributy může být oblečení zaměstnanců, vzhled webových stránek, vizitky, kancelářské potřeby, brožury. Do vnějšího prostředí organizace poskytující služby může například patřit architektura budovy, umístěním vchodů, struktura použitých materiálů při výstavbě, velikost parkoviště. (Kotler, 2007; Kotler a spol. 2004)

#### **2.3.8 Model 7S**

jedná se o jednu z nejpoužívanějších metod strategické analýzy, které se používají pro hodnocení klíčových prvků, které jsou nutné pro každou organizaci, aby se dobře prosadila její podniková strategie. Uvádí, že se na každý podnik dá dívat jako na skupinu sedmi pilířů, které se vzájemně ovlivňují. Tento model se použitelný pro veškeré podniky, bez ohledu na jejich velikost, která je v tomto modelu nepodstatná. Často se také užívá, když je v podniku potřeba

aplikovat nějakou změnu, jako může být třeba fúze s jiným podnikem, či změna hlavního vedení. (Kotler, 2007)

- Strategie – mise podniku a také způsob, jak si společnost na trhu udržuje konkurenční výhodu. Management společnosti hledá možnosti a odpovědi na otázky, jak správně a pomocí jakého stylu realizovat strategii podniku, jak dosáhnout vytyčených cílů, jak vyvrátit konkurenci, také i vzájemnou návaznost strategie na zákazníka. (Kotler, 2005)
- Struktura – rozdělení činností podniku do útvarů. Utváří se tak celkové členění společnosti, vzniká hierarchie, za její pomoci pak probíhá v podniku komunikace a rozmisťování zaměstnanců do jednotlivých činností. (Kotler, 2005)
- Systémy – mechanismy jak k měření zdrojů, tak k jejich odměňování a alokaci. Musí se definovat hlavní systémy, nástroje na poskytnutí zpětné vazby. Čerpá se z interních dokumentů, které musí být aktuální a odborné. (Kotler, 2005)
- Styl – jak manažeři jednájí a komunikují se svými podřízenými, zákazníky a partnery. Jak se společnost efektivně vedena, jestli jsou rozhodnutí prováděna správně a v dostatečné rychlosti. (Kotler, 2005)
- Spolupracovníci – řízení lidských zdrojů a určení motivace. Kvalifikace zaměstnanců a jejich určitá specializace. Výběr nových zaměstnanců, také styl a možnosti a způsob jejich výběru. Jaké jsou možnosti zaměstnanců v podniku za účelem osobního rozvoje či motivace. (Kotler, 2005)
- Schopnosti – schopnosti, návyky a znalosti zaměstnanců v podniku, také cesty k jejich možnému zlepšení. Určení a změření kvalifikace zaměstnanců za pomoci vybraných nástrojů. (Kotler, 2005)
- Sdílené hodnoty – jedná se hlavně o kulturu celkovou etiku společnosti, pomocí těchto hodnot a určení jejich úrovně a postupného růstu vzniká o misi a vizi daného podniku povědomí mezi zaměstnanci. (Kotler, 2005)

### **2.3.9 SWOT analýza**

Slouží ke zmapování všech faktorů, které slouží k boji s konkurencí.

Jedná se o zkratku z anglických slov:

- Strengths – silné stránky
- Weaknesses – slabé stránky

- Opportunities – příležitosti
- Threats – hrozby (Kozel, 2006)

Silné stránky – jedná se o interní analýzu, posilují pozici na trhu, pomáhají identifikovat oblast, kde je firma lepší než konkurence. Pomáhají také udržovat tržní pozici. Jedná se o dovednosti, schopnosti, stroje, znalosti, možný potenciál, úspěchy. Podnik chce své silné stránky vždy maximalizovat. (Kozel a spol., 2011; Kozel, 2006)

Ovšem aby se jednalo o silnou stránku, tak položky tam vyjmenované musí vybočovat z průměru. Může jít například:

- lokalita firmy
- unikátní produkt
- image značky
- licence
- technologická vybavenost
- dobré a výhodné zdroje financování
- dlouhodobí klienti
- pevné partnerství (Kozel a spol., 2011; Kozel, 2006)

Slabé stránky – o pak silných stránek, také interní analýza, zde si vede firma hůře než konkurence. Jedná se například o vysoké náklady, špatná dopravní dostupnost. Na slabých stránkách by se mělo pracovat tak dlouho dokud nebudou dosahovat alespoň průměrných výsledků, ale někdy jdou slabé stránky i obejít.

Mezi slabé stránky se může řadit:

- nedostatečně ojedinělý produkt
- slabá reputace
- poškozená pověst
- příliš velké náklady
- zanedbaná distribuce (Kozel a spol., 2011; Kozel, 2006)

Příležitosti – externí skutečnost, které mohou společnosti pomoci dosáhnout úspěchu. Je ovšem třeba je správně identifikovat a uchopit. Může se jednat o módní trendy či nenaplněné potřeby zákazníků. Mohou přinést podniku nemalý úspěch v několika směrech jako je zvýšení poptávky po produktech/službách, zvýraznění podniku na trhu. Příležitosti mohou být:

- nové segmentace na trhu
- noví dodavatelé
- získání věrnosti klientů
- partnerská spolupráce
- nové technologie (Kozel a spol., 2011; Kozel, 2006)

Hrozby – situace a skutečnost, které mohou snížit poptávku, zapříčiní nespokojenost zákazníků nebo dokonce vyvedou firmu z dobré ekonomické rovnováhy. Zejména se jedná o konkurenty a jejich aktivity či změny zákaznických preferencí. Může také dojít na živelné pohromy, regulační opatření nebo krádež. Hrozby mohou mít mnoho podob:

- ztráta dodavatele
- ztráta klienta
- války s konkurencí ohledně cen
- růst fixních nákladů
- změna legislativy
- růst nezaměstnanosti (Kozel a spol., 2011; Kozel, 2006)

Cílem SWOT analýzy je identifikovat, jak je současná strategie daného podniku specifická, jaká jsou její silná a slabá místa a jak jsou relevantní, schopna se srovnat se změnami, které v prostředí podniku mohou nastat. Správně by se při jejím použití mělo začínat s prvky příležitostí a hrozeb, které se odehrávají ve vnějším okolí společnosti. Jakmile se provede tahle část, tak by měla následovat analýza silných a slabých stránek vnitřního prostředí firmy. Ovšem i tahle analýza má nevýhodu a tou je, že se jedná o příliš statickou a poměrně i velmi subjektivní analýzu, ale i tak je i poměrně přínosná pro strategický marketing a jeho tvorbu v podniku. (Kozel, 2006)

## **3 Analytická část**

V následující části budu navazovat na teoretickou část, kterou budou aplikovat na mnou zvolenou komerční nemovitost. Nejdříve představím objekt, následně provedu analýzu 7S a 7P, tržní segmentaci, Pestel analýzu, Porterův model pěti sil a na závěr souhrn v podobě SWOT analýzy. Poslední část analýzy bude věnována výzkumu.

Vybrala jsem si komerční budovu na náměstí Svobody ve Znojmě. Jedná se o ekonomický subjekt, který zahrnuje nebytové prostory, které jsou v současné době majiteli nabízeny k pronájmu. Jde o nemovitost, kterou vlastní moji rodiče Ing. Drahošlav Husa a Miroslava Husová, tudíž jde o rodinné podnikání, kde jsem již několik let též zainteresovaná a znám subjekt z interního pohledu. V tomto ohledu zde nebudou uvedeny citace, jelikož bych dosti často citovala sama sebe a své rodiče, nikdo z klientů manželů Husových si také nepřál být jmenován.

### **3.1 Představení budovy**

Pomocí rozhovoru s panem majitelem Ing. Husou jsem byla schopna sestavit model interních faktorů strategické analýzy 7S. Od hlavní strategie na neurčitou dobu po vytyčení struktury lidí, kteří do budovy s řízením zasahují, jaké se užívají systémy pro její chod, proč a jakým stylem se budova řídí, jestli jsou v rámci nemovitosti spolupracovníci a jak se a kdy projevují, jakými schopnostmi disponují pracovníci pro majitele budovy a jaká je kultura a etiketa v nemovitosti.

#### **3.1.1 Strategie**

Hlavní dlouhodobá strategie majitelů spočívá především ve snaze naplnit a obsadit nemovitost slušnými a solventními nájemci, kteří budou zvyšovat prestiž budovy a včas plnit své závazky plynoucí z nájemní smlouvy. Upřednostňovány jsou dlouhodobé smluvní vztahy, současně si majitelé vyhrazují právo výběru, včetně prověření konkrétních klientů. Svoji konkurenční výhodu vnímají estetičností nabízených prostor, prestižním vzhledem a výbornou lokalitou ve středu města. Majitelé si velmi zakládají na osobním a individuálním přístupu ke každému svému klientovi, do budoucna si chtějí udržet co nejvíce svých stávajících spokojených klientů a získat do volných, vybraných prostor nemovitosti další potenciální nájemníky a současně tím zvýšit i svoji ziskovost.

#### **3.1.2 Struktura**

Manželé Husovi se společně starají o svou nemovitost s řádnou péčí, kterou vyžaduje a obnáší. Oba mají ohledně budovy stejné pravomoce, přičemž jeden z nich pečuje o klienty a druhý o

nemovitost. Jedná se o jednoduchou formu rodinné firmy, která zaměstnává jednu účetní, která má na starosti měsíční fakturace nájemníků. Manželé si k tomuto účelu, nad rámec povinností, založili firmu, společnost s ručením omezeným – Karaya,s.r.o., která v případě nájemních vztahů vystupuje jako inkasní správce, to znamená, že o vlastním nájemném neúčtuje a v případě poskytování služeb spojených s předmětem nájmu vystupuje jako jejich přímý zajišťovatel a dodavatel, o čemž účtuje. Pod majitele budovy také ještě spadá paní uklízečka, najatá paní Husovou, která se stará především o úklid společných prostor.

### **3.1.3 Systémy**

Majitelé si zakládají na nájemní smlouvě (příloha 2), na jejím základě vznikají faktury, které majitelé požadují v době splatnosti uhradit, zpětnou vazbu dostávají majitelé od účetní, viz. Saldo faktur vystavených. Naopak majitelé přijímají od nájemníků zpětnou vazbu, která se nejčastěji týká kvality poskytovaných služeb spojených s předmětem nájmu, např: doba chodu centrální klimatizace, doba a úroveň vytápění atd. Při předávání kanceláří do užívání je ještě majiteli vyplněn předávací protokol (příloha 5), který se vztahuje jak na prostor v budově, tak na předání klíčů ke vstupu do budovy a pokud si klienti chtějí půjčit nabízený mobiliář, tak kolik kusů od každého druhu nábytku chtějí. Opět je jako smlouva vyhotoven ve dvou kopiích. Majitelé se snaží veškeré požadavky od nájemníků zohlednit, pokud to je v jejich silách a je to technické zabezpečení schopno pokrýt. S ohledem na velikost budovy a výskyt finančních operací, tak není potřeba žádného složitého ekonomického softwaru – z hlediska účetnictví a financí je vše vedeno v účetním systému POHODA, ve kterém jsou zpracovány veškeré finanční záznamy a mzdy. Ohledně komunikace majitelů budovy, tak styky probíhají převážně přes emailovou a telefonickou komunikaci, pokud je to potřeba, tak je domluvena osobní schůzka s nájemníkem v jeho pronajatém prostoru.

### **3.1.4 Styl**

Manažeři – rodiče, mají pouze jednu podřízenou účetní, se zákazníky/nájemníky komunikuje paní Husová, s dodavatelem energií Ing. Husa. Naše rodinná společnost funguje efektivně, jelikož každý z manažerů má k dispozici okamžitě výsledek své práce, ta není závislá na složité hierarchii podřízených. Všechna rozhodnutí jsou prováděna promptně a celé řízení je velmi flexibilní. Manželé Husovi mají demokratický styl řízení, na všem se společně dohodnou a rozhodnutí činí společně, s ohledy na mou vlastní zainteresovanost ve společnosti se také mohu do jisté míry podílet na vedení.

### **3.1.5 Spolupracovníci**

Otázka vlastních lidských zdrojů, kromě jedné účetní a uklízečky není stěžejní, jako daleko důležitější se jeví nasmlouvání dodavatelů energií a služeb spojených s předmětem nájmu a všech povinných revizí a kontrol od spolehlivých dodavatelů. Co se týče výběru nových zaměstnanců, mají manželé na obdobnou nemovitost ve Žďáře nad Sázavou velmi schopného a šikovného správce, ale pro nemovitost ve Znojmě se jim zatím tato pozice nedaří obsadit, v současnosti zastávám místy pozici správce v některých úkonech já a v některých paní Husová. Nicméně v minulosti byl ohledně budovy ve spolupráci s manželi právník Mgr. Šopák, který jim pomáhal vytvořit základní smlouvu o nájmu prostor (příloha 2) v této komerční nemovitosti. Někdy je ještě majiteli kontaktován ohledně jiných právních úkonů v souladu s chodem nemovitosti a zajišťováním právní pomoci v nepříznivých situacích ohledně neplaticích nájemníků, v letošním roce byl také majiteli osloven JUDr. Miloš Císař, který jim pomohl s problémovým klientem, kterému byla předána kancelář do užívání společně s mobiliářem a klíči od budovy, byla podepsána smlouva a protokol (přílohy 2 a 5), avšak klient se nenastěhoval a neplatil faktury za nájemné a služby.

### **3.1.6 Schopnosti**

Znalosti a návyky obou spolumajitelů z dlouhodobého hlediska nejlépe formuje a tvoří letitá praxe. Inženýr Husa začal v tomto oboru podnikat na začátku 90 let, ovšem nejednalo se o budovu, ale o areál, který vlastní dodnes a v hlavní administrativní budově areálu je vedeno sídlo společností, které vlastní s manželkou Miroslavou Husovou, přičemž oba mají historicky, naprosto odlišné vzdělání, které s podnikáním nesouvisí, ale jejich zájem v tomto směru je dostal daleko. Od paní účetní je vyžadována naprostá samostatnost, a to jak na poli účetním, tak na poli daňovém. Mé vlastní začlenění do správcovské firmy bylo z hlediska vyššího náhledu a hodnocení majitelů budovy pozitivní, v dobrém přínosu moderních názorů, vylepšení propagace a podání dalších návrhů nejen v oblasti marketingu, ale i ve vedení budovy a komunikace s klienty.

### **3.1.7 Sdílené hodnoty**

I pro takto relativně malou rodinnou firmu s velmi jednoduchou strukturou hraje pro oba spolumajitele celková etika společnosti významnou roli, a to zejména vždy v období kdy se zúčastní výběrových řízení u Komerční banky, a.s. Z pohledu ostatních klientů/nájemníků se jedná vždy spíše o vytvoření takového povědomí o dané nemovitosti než o chodu vlastní společnosti, jelikož naprostá většina klientů/nájemníků se rozhoduje zejména podle lokace a

vzhledu nemovitosti. Pro vlastníky je dost důležitá spokojenost jejich klientů spolu s jejich loajalitou.

## **3.2 Analýza podnikatelského objektu pomocí marketingového mixu 7P**

Na základě mých prohlídek budovy, rozhovorů s majiteli a několika nájemníky jsem zpracovala následující marketingovou analýzu 7P. V položce produktu bych také zmínila nejen kanceláře k pronájmu, ale také pohled na budovu, její výhodnou a strategickou polohu a jak a proč vlastně přešla do vlastnictví k manželům Husovým.

### **3.2.1 Produkt**

**Budova komerční banky** – pod tímto názvem ji zná každý občan Znojma i jeho okolí. Dříve až do roku 2019 byla totiž celá nemovitost ve vlastnictví Komerční banky, a.s., která ji také celou využívala jako znojemskou pobočku, ale v roce 2019 se hlavní představitelé Komerční banky a.s. z Prahy rozhodli, že se uskromní a stáhnou své zaměstnance z celé budovy do moderně předělaného přízemí budovy a nemovitost se následně prodá ve výběrovém řízení současně již s bankou jako nájemníkem na dobu neurčitou.



*Obrázek 2: Komerční nemovitost ve Znojmě (Vlastní práce, 2022)*

**Lokalita** – Budova má velikou výhodu svou lokalitou, jelikož střed města Znojma je Masarykovo náměstí, které je vzdáleno 500 metrů a za budovou je rozlehlý Městský park, v blízkosti se také nachází Městské lázně s plaveckým bazénem, fotbalový stadion a středisko volného času. Před budovou se nachází také obchod s potravinami a zastávka MDH. Cca 15 minut chůze je vzdálená autobusové a vlakové nádraží. Znojmo má v současnosti 34 tisíc obyvatel a je druhým největším městem Jihomoravského kraje. Leží na řece Dyji a od rakouských hranic je vzdálené 8 kilometrů, Brno je od Znojma daleko 65 km a hlavní město Rakouska, Vídeň, 85 km. Město Znojmo, které získalo ocenění historické město roku 2010, disponuje veškerou občanskou vybaveností, od obchodů, restaurací, muzeí až po mateřské, základní, střední školy. Ve Znojmě se také nachází vysoká škola UCP Znojmo. Z hlediska hospodářství je Znojemsko díky své poloze jednou z nejurodnějších oblastí v České republice. Je také známé díky vinařským oblastem a nakládaným znojmským okurkám. Jedná se také o kulturní město, kde se každoročně pořádá několik festivalů. Mezi nejznámější patří Hudební festival v červenci a také Znojmské historické vinobraní, pořádané vždy druhý týden v září.

**Získání budovy** – Manželé budovu do svého vlastnictví získali v tříkolovém výběrovém řízení, kterého se účastnili s dalšími zájemci z dalších krajů a okresů z České republiky. Nakonec byli vyhlášeni jako vítězové celého řízení a od prosince roku 2019 jsou oficiálními majiteli komerční budovy na náměstí Svobody 210/18 ve Znojmě. Budova byla předána do rukou majitelů ze 3/4 neobsazená a bylo potřeba její prostory zaplnit. Následně byly majiteli prostory zdokumentovány – pořízeny fotografie, stanoveny ceny za jednotlivé místnosti a vyvěšena nabídka pronájmu nebytových prostor na internetové stránky s-reality.

Největší starost je zajištění veškerých nutných revizí na požadovaném, zákonem stanoveném vybavení budovy, jako jsou hasící přístroje, hydranty, požární dveře, pravidelná kontrola a servis s revizemi veškerého technologického vybavení – kotelna, klimatizace, vzduchotechnika, výtahy, zabezpečovacího a protipožárního systému, a to vše v pravidelných a zákonem ustanovených lhůtách. V poslední době majitele také trápil elektronický požární systém, který se dosti kazil a neustále spouštěl na určitých podlažích a prostorech poruchu, přestože k žádnému ohrožení nedocházelo. Několikrát se stalo, že hlásil poruchy i třikrát za den a majitelé byli nuceni jezdit na budovu poruchy zapsat a obnovit původní nastavení.

Nyní již se však pracuje na opravě, aby již k takovým nesprávným výkyvům nedocházelo.

V budově je určen jako hlavní předmět podnikání pronájem nebytových prostor, je produkt prostor k pronájmu, ovšem nejsou všechny prostory stejně velké, a ne všechny mají stejné

vybavení. Komplex je tvořen prostory, které jsou svou velikostí a vybavením brány a nabízeny jako kanceláře k pronájmu

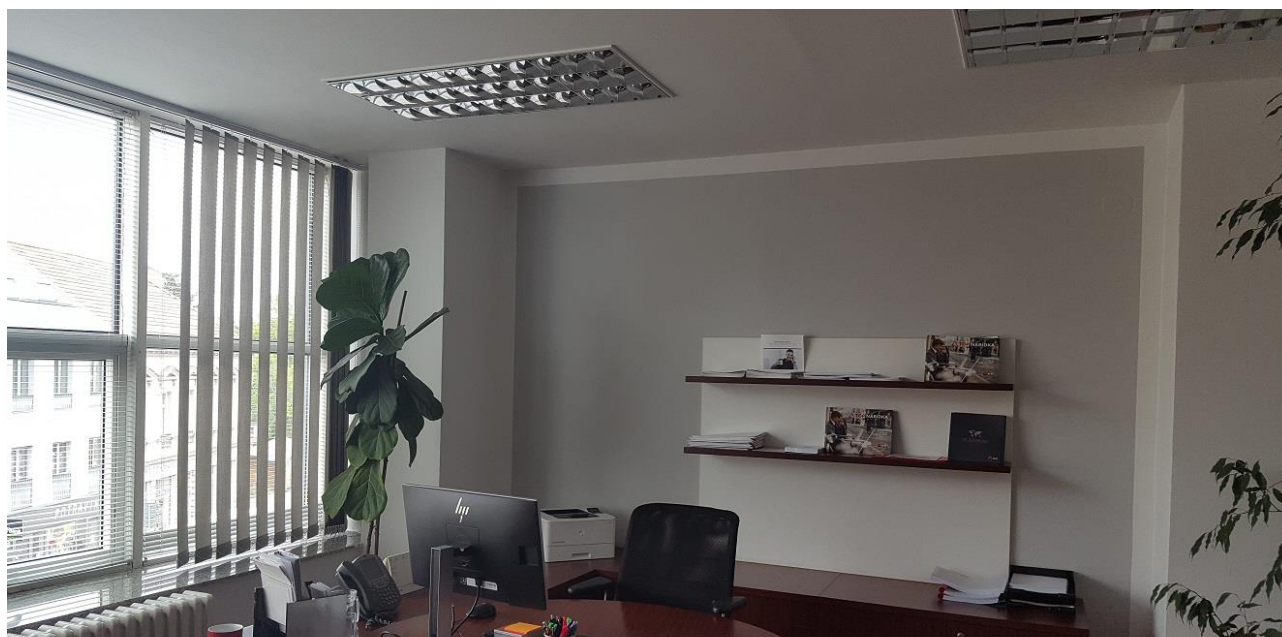
Podlaží	Využití	Plocha v m <sup>2</sup>
1.PP	sklady, archívy, kotelna, strojovna VZT, garáže	789,94 m <sup>2</sup>
1.NP	bankovní hala, kanceláře, zázemí pro zaměstnance	941,20 m <sup>2</sup>
2.NP	hala, kanceláře, kanceláře, jednací místnosti, zázemí pro nájemce	932,40 m <sup>2</sup>
3.NP	kanceláře, zázemí pro nájemce	577,76 m <sup>2</sup>
4.NP	kanceláře, zázemí pro nájemce	383,40 m <sup>2</sup>
5.NP	technické prostory	9,12 m <sup>2</sup>
Celkem	---	3633,82 m <sup>2</sup>

*Tabulka 1 - struktura a rozměry budovy (Vlastní práce, 2023)*

V budově jsou prostory velmi variabilní, co do velikosti, vybavení a prostorových dispozic. Od jednotlivých kanceláří pro jednu osobu až pro velkorysé prostory pro velké společnosti. Nemovitost je tvořena čtyřmi nadzemními a jedním podzemním podlažím. Je do ní jeden vchod a jeden vjezd do garáží. Oba vstupy jsou z náměstí Svobody. V přízemí a v 2.NP se nachází hala s kanceláři. S vyššími patry se půdorys budovy zmenšuje. Ve 3. a 4.NP jsou kancelářské prostory a jednací místnosti, včetně kuchyněk a hygienického zázemí. V 5.NP-na střeše budovy, se nachází technické prostory. Suterén budovy je tvořen strojovnou vzduchotechniky, kotelnou, skladovými prostory, archivem, hlavní elektrorozvodnou a garáží pro osobní automobily. Pro vjezd do podzemních garáží je určen automobilový výtah. K pohybu osob mezi jednotlivými patry budovy slouží centrální schodiště a lanový výtah. Požární schodiště se nachází v zadní části budovy.

**Prostory k pronájmu** – Jelikož byla budova zkolaudovaná jako administrativní budova, tak prostory uvolněné bankou ze všech pater, jsou vhodné k pronájmu pouze subjektům, které pracují v administrativních oborech. Majitelé budovy se však nebránili i případné změně užívání prostor i pro zájemce mimo administrativní směr užívání. Musejí se taky ze strany vlastníků dodržovat podmínky uzavřené smlouvy s KB, která v budově zůstala ve zpětném dlouhodobém pronájmu. Mezi hlavní podmínky smlouvy mezi majiteli a komerční bankou patří

hlavně konkurenční doložka – vlastníci nesmí prostor určený k pronájmu nabídnout jiné bance a v budově se také nebudou vyskytovat jiní nájemci, kteří se svým směrem podnikání narušují dobré mravy – jedná se hlavně o herny, sexshopy a jiné morálně nevhodné podnikatelské činnosti.



*Obrázek 3 - kancelář k pronájmu s mobiliářem ve 3.NP (Vlastní práce, 2022)*

Mnoho současných klientů si své sídlo či pobočku podnikání zvolilo tuto budovu právě pro její reprezentativní visáž a také pro skutečnost, že se budova nachází při vstupu do centra města na náměstí Svobody.



*Obrázek 4 - kancelář bez mobiliáře v 3. NP (Vlastní práce, 2022)*



*Obrázek 5 - kancelář ve 4. NP (Vlastní práce, 2022)*

### **3.2.2 Cena**

Cena prostorů je v nynější době zohledněna a určována v souvislosti cen ostatních komerčních prostor k pronájmu v okrese a v Jihomoravském kraji. Hodně záleží na současné poptávce a

nabídce na trhu. Majitelé si jsou plně vědomi estetického vzhledu budovy jak z vnějšího pohledu, tak i z vnitřního. Cena nájmu za prostor se tedy pohybuje minimálně 2000 Kč/m<sup>2</sup> za rok. Dále pak také konkrétní poloha kanceláře – podlaží. V přízemí, kde nyní sídlí pobočka Komerční banky, je cena stanovena nejvýše, protože se jedná o nejvíce zrekonstruované a reprezentativní prostory.

Dostí důležité je pro ně také správný výběr svých nájemníků. Jejich klient/budoucí nájemce musí být v uspokojující finanční situaci, v žádném případě se nesmí nalézat v registru dlužníků či být nějak spojen s insolvencí. Zákazník musí být finančně zabezpečen, takže majitelé vždy raději přijmou do svých prostor klienta který je „na tom lépe“ či už má nějakou pověst na trhu, prokázal se jako důvěryhodný a schopný platit nejen včas nájemné ale i se o svěřené prostory odpovědně starat. Mezi kritéria výběru také patří také obor, v jakém zájemce o pronájem pracuje a za jakým účelem si chce prostor pronajmout. Nesmí také zapomínat na konkurenční doložku od Komerční banky. Majitelé by chtěli v blízké budoucnosti renovovat kanceláře, které nejsou ještě připraveny být obsazeny klienty. Stále má ještě budova další výnosový potenciál, protože druhé patro není plně opraveno a nelze ho nyní nabízet k pronájmu, je nutné provést určité opravy.

Cena je zároveň stanovena i smluvně, ku prospěchu obou stran, majitelé se snaží důvěryhodným a ověřeným klientům také vyjít vstříc aby byli spokojeni a nepůsobila jim platba nájmu spolu s energiemi potíže. Konečná cena nájmu je ustanovena ve smlouvě o nájmu prostoru sloužícího k podnikání, je stanovena dohodou a promítnuta jak v celkové roční výši, tak k datu uzavření smlouvy vypočtená měsíční cena nájemného. Následně je také nájemce povinen platit správcovské společnosti Karaya s.r.o. úhrady za služby poskytované s užíváním předmětu nájmu – jedná se o dodávky tepla, v letních měsících klimatizovaný vzduch, spotřeba elektřiny, úklid společných prostor spolu s vodným a stočným, popřípadě další služby. Tyto služby jsou ve smlouvě vždy předběžně vyčísleny paušálně na rok.

Paní Husová každý měsíc kontroluje výši cen energií, o kterou pak mohou vlastníci zvednout od dalšího měsíce nájem o 10 % a více, a výši inflace, o kterou se nájem zvedne pro každého klienta budovy, jak je to ustanoveno ve smlouvě. Platba za nájemní služby platí odděleně od energií. Mohou se ovšem vyskytnout další faktory, které mohou ovlivnit celkovou výši platby nájemníka pronajímateli, náleží sem samozřejmě náhrady případné vzniklé škody, kterou by nájemník v prostorech způsobil.

### 3.2.3 Distribuce

Vlastníci nemovitosti se v současnosti snaží o kvalitní servis v prostorech k pronájmu, zajišťují vytápění prostor, funkčnost klimatizace v horkých letních měsících. V některých částech dodávku čerstvého vzduchu pomocí vzduchotechniky – v prostorách přízemí a v 1. patře. Aby mohli prostory zákonitě pronajmout, tak musejí mít správně zpracovanou nájemní smlouvu. Tu jim pomáhal vyhotovit právní zástupce pan Mgr. Vlastimil Šopák, který s panem Ing. Husou má dobré vztahy a již spolu ve stejném zaměření – pronájem nebytových prostor, dříve podnikali.

Mgr. Šopák vytvořil manželům základní smlouvu, kterou pouze vždy upraví o umístění pronajímaného prostoru, jeho velikosti a doplní o položky, které v dohodnutém prostoru budou nájemníkovi k dispozici, popřípadě také upraví délku trvání smlouvy, záleží, jestli se bude jednat o pronájem na dobu určitou, nebo na dobu neurčitou, který majitelé vždy uvítají raději. Další služba je i zabezpečení budovy. Budova je vybavena jak bezpečnostními kamerami, které jsou umístěny ve všech společných prostorách, chodbách, tak i elektrickými zámky u vchodu do budovy. Tyto zámky jsou dva u hlavního vchodu do budovy a v prvním patře, kde je v současné době v pronájmu Plazma plus s.r.o. nastaveny, aby se v určitý čas aktivovaly a uzamknuly dveře do prostor. Zámek lze pak během jeho aktivní doby uzamčení přerušit čipovou kartou.

Aby dostal klient svůj prostor v řádném, reprezentativním stavu, tak se v něm také musí provést i řádný úklid. Majitelé v současné době mají zaměstnanou na DPP uklízečku, která se stará o úklid společných prostorů a udržování je v reprezentativním stavu, což zahrnuje i péči o květiny na chodbách. Další distribuční službou, která je na komerční nemovitosti aplikována je správcovství, to zabezpečuje firma Karaya,s.r.o. Její současnou náplní na budově je fakturace nájmu všem nájemníkům, kteří mají v budově pronajaté prostory. Fakturace probíhá vždy na začátku měsíce v prvních třech dnech, jako první se pošle odběratelům – nájemníkům faktura za nájemné, ten je u každého vyměřen zvlášť na základě velikosti pronajímaného prostoru, následně se pošle faktura na služby, které jsou u většiny nájemníků placeny paušálně. Někteří odběratelé ale platí ještě zálohy na služby, protože jsou větší odběratelé energií. Majitelé se snaží placení záloh od nájemníků co nejvíce omezit, nejlépe zrušit z důvodu větší náročnosti s dokladovostí a obtížnější přehledností.

Správcovská firma Karaya,s.r.o. se stará o veškeré účetnictví a administrativu s budovou spojenou, když dojde faktura od energetické společnosti za dodávku tepla/chladu, tak musí rozpočítat energie jednotlivým nájemníkům a pokud se vejdou do pravidelného placeného

paušálu, tak se jim žádná změna v platbách nestane – někteří už mají automaticky zadaný trvalý příkaz k platbě jak energií tak nájemného. Co se týče pravidelnosti plateb, tak každý měsíc musí být provedena servisní kontrola výtahu, jak osobního, tak nákladního, k to mu je vždy dodán i soupis provedených činností na výtahu a dodán společně s fakturou. Servis je stanoven rámcovou smlouvou o servisu výtahu, kde je stanoven rozsah prací, které jsou provedeny za paušální cenu 2 210 Kč měsíčně a pracovníci servisní společnosti provádějí kontrolu v časovém rozsahu kolem 30-40 minut. Kontrola spočívá v odborné prohlídce, čištění elektroniky od provozních nečistot, mazání a provedení odborné zkoušky správnosti a funkčnosti výtahů.

### **3.2.4 Propagace**

Majitelé komerční budovy upozorňují nové klienty na své poskytované služby pomocí propagace zveřejňováním inzerátů s nabídkou pronájmu nebytových komerčních prostor, prostřednictvím největšího realitního portálu sreality.cz, kde si paní Husová sama vkládá, edituje a spravuje své inzeráty a kde ji může případný zájemce přímo kontaktovat.

Manželé Husovi toto nechtěli zadávat žádné realitní společnosti z několika důvodů. Tyto důvody mě velmi zajímaly a budu se jim věnovat v rozhovoru, který bude součástí práce. Propagace a inzerce volných prostor probíhá také přímo ve vstupu do budovy a v oknech budovy. Na jednotlivých patrech a na jednotlivých dveřích je také označeno, volná kancelář k pronájmu. Další forma propagace byla zvolena manželi Husovými jako podání inzerátu do regionálních inzertních novin. V minulosti se inzeráty nacházely i na realitním portálu idnes.cz.

Majiteli byli také vytipováni potenciální klienti, o které by měli zájem, a které cíleně oslovili s konkrétní nabídkou vybraných prostor. Forma, kterou manželé nejčastěji skrze tyto cesty používají je direct marketing, vědí, koho chtějí oslovit a kam svou nabídku umístit, aby si ji všimli správní zájemci.

Nabízíme k pronájmu dvě velmi pěkné kanceláře v budově Komerční banky na náměstí Svobody. Kanceláře se nachází v 1.patře budovy, v její zadní části, k dispozici je i částečné vybavení kvalitním nábytkem, okna mají výhled do parku a zeleně, velmi klidné a příjemné prostředí. Přední kancelář je cca 40 m2 velká, přes tuto kancelář se jde do druhé zadní o výměře cca 18 m2. Tato část budovy je po rekonstrukci, kanceláře jsou nové s klimatizací, na podlaze červený koberec, nové vertikální žaluzie na oknech, nová světla, vypínače, zásuvky, nová společná kuchyňka s vestavnými spotřebiči: lednice, mikrovlnná trouba, varná konvice, myčka. Velké toalety zvlášť dámské a pánské. Na tomto patře se nachází nová ordinace kožní lékařky a plazmacentrum. V budově jsou další dvě patra kanceláří obsazena dlouhodobými nájemci, advokátní kancelář, notář, realitní firma, finanční poradci, pojišťovací kancelář, zdravotní pojišťovna, okresní hospodářská komora a další... Kanceláře jsou přístupné po velkém hlavním schodišti, k dispozici je i osobní výtah, takže i bezbariérově. Zájemci o pronájem nebude účtována provize za zprostředkování pronájmu.

Celková cena:	10 700 Kč za měsíc	Umístění objektu:	Centrum obce
Cena za m <sup>2</sup> :	184 Kč	Typ domu:	Patrový
Poznámka k ceně:	cena nezahrnuje poplatky za energie a služby	Podlaží:	2. podlaží z celkem 4 včetně 1 podzemního
Aktualizace:	12.04.2023	Užitná plocha:	58 m <sup>2</sup>
ID:	2525886284	Datum nastěhování:	Ihned
Stav:	Rezervováno	Bezbariérový:	✓
Stavba:	Skeletová	Výtah:	✓
Stav objektu:	Velmi dobrý		

*Obrázek 6 - inzerce na portálu s-reality (Vlastní práce podle s-reality.cz, 2023)*

### 3.2.5 Lidé

V komerční nemovitosti nejsou vedeni řadoví zaměstnanci. Jako zaměstnanci jsou bráni majitelé, kteří jako formu odměny berou od nájemců peníze – nájem. Nicméně, ale majitelé hledají a měli by zájem zaměstnat zodpovědného správce budovy, ale bohužel se jim zatím nikdo, kdo by této činnosti vyhovoval nepodařilo sehnat, a tak si musejí vystačit sami.

Vystupuje zde však správcovská společnost Karaya,s.r.o., která má na starosti fakturace nájmů a služeb klientů budovy a celkově celé finanční řízení nemovitosti.

Zákazníci alias nájemci v komerční budově udržují s majiteli vřelé vztahy a několik z nich pomohlo i majitelům sehnat další klienty z jejich řad, jak přátel či obchodních partnerů.

Svoji spokojenost s pronájmem prostor předali dál tzn: ústní reklamou a stali se tak přímými účastníky daného retenčního trhu. Na základě jejich doporučení se ozvali další potenciální zájemci, kteří se následně stali novými klienty.

### 3.2.6 Procesy

Hlavním procesem v komerční budově je poskytování nájemních služeb v nebytových prostorech. Doprovodný postup je jednání zájemců napřímo s majiteli, což je ekonomičtější a výhodnější tím že nemusí platit provizi za zprostředkování. Z úhlu pohledu poskytovatele – majitele je pro ně tento přístup dobrý v tom, že se s klientem přímo setkají a mohou si o něm udělat nezkraslený první dojem. Mezi hlavní přednost patří estetické prostředí budovy, nadstandartní poskytování služeb, především v oblasti nabídky klimatizovaných prostor (všechny prostory jsou v letních měsících klimatizované a v zimních měsících vytápěné) – jedná se o doprovodný proces, který je řízen v podzemním podlaží z kotelny a ze strojovny vzduchotechniky a klimatizace.



Obrázek 7 - zabezpečení budovy  
(Vlastní práce, 2023)



Obrázek 8 – teploměr v kanceláři  
(Vlastní práce, 2023)

Jako další doprovodný proces, který se podílí na zvýšení komplexnosti je možné zapůjčení kancelářského nábytku. Klient přijde již do kanceláře vybavené základním mobiliářem – jedná se zároveň i o dobrovolnou součást produktu, který je klientovi nabídnut při podpisu smlouvy

a předávacího protokolu – přílohy 2 a 5. Jedná se o formu benefitu, který není zahrnut ve smlouvě, ale pouze v předávacím protokolu.

### **3.2.7 Materiální prostředí**

V prostorách klientovy vybrané kanceláře je v dosti případech uzavřena smlouva o jejím využívání. Toto prostředí – kancelář, si pak klient vždy vybaví a upraví dle svých potřeb, jak uzná za vhodné. Samozřejmě pokud chce udělat změny, které budou dlouhého trvání – např: vymalování prostor, polepy stěn, výměna koberce, musí se o souhlas dovolit majitelů. Každá kancelář má přidaný benefit, že je vybavena klimatizací, vzduchotechnikou a topením. Některé kanceláře jsou vybaveny i umyvadlem, ale není jich mnoho, ty byly obsazeny jako první. Jedná se o větší kanceláře, které mají v pronájmu nájemníci, kteří mají velkou návštěvnost svých klientů a umyvadlo využívají, aby nemuseli často vycházet na chodbu do kuchyňky si pro vodu do varné konvice.

Je zakázáno v celé budově zapalovat svíčky, tento zákaz platí z důvodu aktivního elektronického požárního systému. Ve vstupní hale, chodbách a v každé místnosti je čidlo na detektor kouře. Přestože jsou nájemníci se zákazem seznámeni, několikrát byl někdo přistižen, jak si zapaluje vonnou svíčku ve své kanceláři. V každém patře se nachází ve společné chodbě kuchyňka, která je plně vybavena i se základními kuchyňskými spotřebiči. Samozřejmostí je také i sociální zařízení, které je pravidelně udržováno. Ohledně úklidu kuchyňky je to na vzájemné domluvě nájemníků, ale většinou si každý po sobě uklízí.

Aby se mohl nájemce dostat do své pronajaté kanceláře, musí projít společnými prostory, které jsou velmi reprezentativní a esteticky velmi dobře působící, jedná se vlastně i o poměrně velký

benefit této komerční budovy. Prostory jsou také zdobeny dekorací v návaznosti na roční období a svátky. Dekoraci do budovy zajišťuje majitelka, která ji následně i aplikuje do prostor.



*Obrázek 9 - společný prostor, hala a schody v 1. NP (Vlastní práce, 2023)*

### **3.3 Segmentace trhu – B2B**

Komerční nemovitost je majiteli směřována na trh B2B, prostory v nemovitosti, které jsou vlastníky pronajímány, jsou nabízeny hlavně dalším podnikatelským subjektům, ne konečným spotřebitelům. Soustředí se zejména podnikatele ze Znojma a z bližšího okolí. Jako online

komunikaci zvolili, v České republice známý podnikatelský portál zaměřený na prodej a pronájem nemovitostí, S-reality, který se využíván mnoha dalšími ekonomickými subjekty.

Na portále mají vytvořenou registraci, zveřejňují zde své inzeráty na pronájem prostor v KB ve Znojmě. Získali zde pomocí tohoto portálu i obchodní partnery a dlouhodobé, spolehlivé klienty. Majitelé neměli moci na výběr, na který trh se budou orientovat, protože budova už má jasně určitý charakter, je určená primárně k podnikatelské činnosti, je plná administrativních, kancelářských prostor, je k tomuto účelu zkolaudovaná a vlastníci se rozhodli její účel zatím neměnit. Bylo by to také dosti složité, přetvořit kancelářské prostory na bytové, obnášelo by to veliké investice a v této lokalitě je větší poptávka po kancelářích než po bytech. Cílový zákazník pro manžele Husovi do komerční nemovitosti by měl tedy být podnikatel, již nějakou dobu na trhu, s dobrou pověstí, alespoň částečně na okolním trhu známý, schopný včas dostát svým závazkům, komunikativní a slušný, který hledá místo pro svoji administrativní základnu.

### **3.4 Pestel analýza**

Analýzu obecného okolí podniku jsem vypracovala za pomoci manželů Husových metodou rozhovorů a vzájemného brainstormingu s ohledem na aktuální podmínky a informace.

#### **3.4.1 Politické faktory**

Nyní v České republice není vládní politika schopna ovlivňovat způsob podnikání v odvětví a oboru manželů Husových, jelikož cena a vlastnictví nemovitosti má v naší zemi vysokou váhu a stabilitu. Momentální politická situace, stabilita vlády, zahraniční obchod nehrají v tomto směru podnikání zásadní roli. Jako významný lokální prvek, pro tento obor podnikání, se jeví místně příslušná daň z nemovitých věcí (např: Žďár nad Sázavou či Vyškov mají poloviční koeficient jako ve Znojmě). Dalším nepříjemným politickým faktorem pro tento obor podnikání je nefunkční inflační koš, kde nejsou zohledněny ceny nemovitostí a ceny nájmu nemovitostí. Jako nejhorší by se asi jevila restriktivní fiskální politika, uvalením vyšších daní z nemovitých věcí a ze zisku. Opomenout v tomto případě nelze ani nešťastná politická rozhodnutí v Bruselu ohledně Green Deal, kdy jsme nuceni nakupovat elektřinu na německé burze a plyn na burze holandské. I situace mezi Ukrajinou a Ruskem, ačkoliv je dost tragická, se nějak významně neprojevila na podnikání s komerční nemovitostí, rozhodně nijak přímo, ale jako vedlejší efekt je zde brána vysoká inflace.

### **3.4.2 Ekonomické faktory**

V současné době, byla ekonomika zasažena pandemií Coronaviru, což se teprve nyní začíná silně projevovat a nést důsledky, jako je zvýšení inflace, což má dopad i na nájem klientů nemovitosti. Letos se ekonomika však bohužel stihla ještě propadnout a dostat do kritické fáze i kvůli válce na Ukrajině, která vypukla 24. února 2022, kdy Rusové zaútočili na Ukrajince a oficiálně jim vyhlásili válku a dali to ve světě vědět. Celá tahle situace bohužel zásadně ekonomicky ovlivnila ČR, jak už u základních potřeb jako je zvýšení ceny potravin už více jak o 1/3, tak se bohužel musela projevit i tady v tomto odvětví a podnikatelé museli uplatnit své právo, které ustanovují ve smlouvě s každým nájemníkem a to, že dojde k valorizaci nájemného a energií o stanovenou výši inflace za poslední rok. Stejně navýšení bohužel neminulo ani ceny energií, které již samy o sobě zdražily o téměř 30 %. Trendem se v posledních letech stává home office, který byl hojně využíván v době Coronavirové krize a ukázal se jako prospěšný a poměrně efektivní.

### **3.4.3 Sociální faktory**

Mohlo by se zdát, že poptávka po pronájmu nebytových prostor bude klesat, ale překvapivě se ukazuje že situace je opačná. Ve firmě tuto skutečnost zatím majitelé prověřují a vyhodnocují. Sociální faktory a změny v sociálním prostředí, demografické změny, změny v populaci, rozložení příjmů v populaci, vlastníci ve svém podnikání až tak nezohledňují, jelikož jejich klientela je víceméně předem dána, protože se zaměřují na B2B trh, nicméně i tak je nutnost sledovat konečné spotřebitele.

### **3.4.4 Technologické a technické faktory**

Výše uvedené faktory na tuto společnost nemají zásadní vliv. Přesto inovace technologií uspoří společnosti mnoho peněz a je jim tudíž věnována náležitá pozornost. Veškeré osvětlení bude postupně nahrazováno formou LED panelů. Centrální TUV nahrazeno lokálními ohříváči, nové kondenzační kotle Condensinox 3x100kW. Nová klimatizace Carrier, Alfa Laval, zateplení bohužel vzhledem k architektonickému řešení, jelikož je naprostá většina fasády skleněná, nelze účelně uskutečnit.

### **3.4.5 Ekologické faktory**

Velký význam je kladen na ekologii a šetrné zacházení a nakládání s odpadem. Všichni klienti/nájemci se řídí závaznou legislativou ČR, která jim ukládá, jak mají přesně se svými odpady nakládat. Majitelé v průjezdu zařídili několik popelnic, aby podpořili třídění odpadů. Komerční banka, která je v budově v pronájmu nejdéle si nakoupila své vlastní kontejnery a

aktivně třídí plasty, papíry a směsný odpad. V budoucnu by se měl zavést i kontejner na bio odpad.

### **3.4.6 Legislativní faktory**

Firma má ve vztahu k právnímu prostředí, ve kterém podniká vztahy, k již platným zákonům a vyhláškám. Nejvíce firmu ovlivňuje právní řád České republiky, jelikož v ní sídlí a legislativa Evropské unie. Společnost musí dodržovat: Občanský zákoník, (zákon č. 8/2012 Sb.), který se zabývá pojmy jako je právnická osoba, podnikatel. Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích, Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, Zákon 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů. Od roku 2018 také vyšlo v platnost Obecné nařízení na ochranu osobních údajů – GDPR, které je závazné pro společnosti, které zacházejí s osobními údaji zaměstnanců, klientů a dodavatelů. Také má povinnost dodržovat Zákon o odpadech 541/2020 Sb., ten se snaží zajistit ochranu životního prostředí a opětovné využívání přírodních zdrojů. (Zákony pro lidi, 2022)

## **3.5 Porterův model v komerční nemovitosti**

Po rozhovoru se spolujednatel panem inženýrem Husou a následným průzkumem, který probíhal jak dotazováním online formou, tak osobním řízeným rozhovorem u stávajících klientů, jsem vypracovala Porterův model, který odhalí největší konkurenty v oblasti podnikání pronajímání komerčních prostor. Také zde budou uvedeny situace a vztahy s dodavateli, kteří budovu ovlivňují a pak i s dodavateli, kteří nemají na chod až tak veliký vliv. Odběratelé jsou nájemníci budovy a ohledně substitutů jsou sepsáni největší hrozby v současné době co se na trhu vyskytují.

### **3.5.1 Stávající konkurence**

Mezi stávající konkurenty na trhu se stejným či podobným záměrem podnikání patří několik společností či soukromých majitelů administrativních budov, kteří své prostory poskytují k pronájmu. Jedná se o budovu Telecomu a Agrodům. V centru města jsou také objekty, co nabízí své prostory k pronájmu. Nejedná se však o srovnatelné budovy. Majitelé se zaměřují zejména na trh ve Znojmě. V polovině září současného roku se na Jarošově ulici otevřela multifunkční budova, ve které se nachází jak bytové prostory, tak i nebytové prostory k pronájmu. Objekt patří soukromým majitelům. Manželé Husovi v minulosti měli zájem zakoupit část těchto nebytových prostor, pro budoucí využití. Sami jej však jako konkurenci nevnímají, protože je komplex tvořen hlavně bytovými prostory, ne komerčními. V letošním roce už bude budova kompletně dokončena a už nyní je na ni umístěn kontakt s prostory k pronájmu, ale jedná se o

malou plochu, která není brána a vnímána manželi Husovými jako konkurence. Ohledně výběru – vnímání silné konkurence, tak si sami moc nepřipouštějí, že by tu v blízkém okrese měla nějaká vyskytovat a ohrozit je



*Obrázek 10 – multifunkční budova na Jarošově ulici ve Znojmě, (Vlastní práce, 2023)*

### **3.5.1.1 Budova Telecomu**

V jistém směru by mohla budova Telecomu být konkurencí pro nemovitost manželů Husových, ale pouze cenami za nájem, které se pohybují níže, což je dáno zastaralým vybavením a vzhledem koncepcí, které se v nemovitosti nachází a jsou součástí mobiliáře.



*Obrázek 11 – budova Telecomu ve Znojmě (Vlastní práce, 2023)*

Oslovuje spíše klientelu jiného zaměření. Jedná se o zaměření typu sídla malé firmy, spíše spolky, které prostory nevyužívají pravidelně, a ne jako kancelář, ale spíše jako klubovnu či malou zasedací místnost pro řešení nashromážděných poznatků za nějaké období či pro plánování budoucích akcí.

### **3.5.1.2 Agrodům Znojmo**

Teď době není plnohodnotně nabízena zájemcům o pronájem, nedisponuje tak kvalitním estetickým prostředím jako budova KB. Na objektu probíhá celková rekonstrukce a nemůže s nemovitostí KB soupeřit. V minulosti se v Agrodomě nacházely komerční prostory, které sloužily k pronájmu a sídla, kanceláře tam mělo mnoho firem. V prosinci 2021 však majitel Agrodomu své klienty z prostor k 30.3.2022 vypověděl. Někteří nájemníci své nové sídlo našli rychle, ale jiní nevěděli vůbec kam půjdou, jistí jedinci tam byli v nájmu i 40 let. Do domu chodili znojemští obyvatelé na masáže, besedy a také na přednášky. Dominantní panelák se nachází v městské památkové rezervaci vedle městského zimního stadionu a je obklopen třemi parkovišti. (Znojensko 2022)

Nájemníci a také žurnalisté se pokoušeli s majitelem ohledně jeho konečného rozhodnutí spojit, ale ten s k tomu odmítl vyjádřit. Podle důvěrných informací bude za hromadnými výpověďmi záměr přestavět vnitřní prostory budovy pro jiný záměr a účely. Měly by tam vzniknout prostory pro sociálně slabé a kanceláře. Podle vedení Znojma toto není možné z důvodu lokality, která je v územním plánu vyhrazena pro veřejnou vybavenost. Pro změnu účelu objektu by bylo třeba nejprve změny územního plánu. Po privatizaci v 1989 se až do současnosti neprováděla v domě žádná velká změna, oprava či údržba. Je otázkou do budoucna, zda se tahle plánovaná a zatím nereálná změna podaří prosadit a uskuteční se. (Znojensko, 2022)



*Obrázek 12 Agrodům ve Znojmě (Vlastní práce, 2023)*

### **3.5.2 Nová konkurence**

Není v aktuální době majiteli budovy KB nijak výrazně vnímána, protože dle obecného zhodnocení jsou jejich prostory k pronájmu na mnohem vyšší úrovni. V oblasti podnikání komerčních prostor a s ohledem na zájem ze strany potenciálních klientů, manželé Husovi nevidí žádné ohrožení své podnikatelské činnosti a ztráty klientely. Mezi další konkurenty můžeme započítat i objekt, ve kterém sídlila SBERBANK. Majitel budovy přes realitní portál začal v říjnu loňského roku rovněž nabízet volné prostory k pronájmu. Aby byla pro manžele Husovy a jejich komerční budovy zaznamenána a vnímána nová potenciální konkurence, tak by se muselo jednat o prostory ve srovnatelném typu budovy v okruhu 2 kilometrů – ke středu města a objekt by musel být hezčí, modernější a disponovat lepším přidaným vybavením. Velkou výhodou by bylo velké vlastní parkoviště. Co se týče samostatných esteticky srovnatelných kanceláří nabízených ve stejné a blízké lokalitě, tak se nejedná o konkurenci, neboť netvoří žádný komplex více prostor.

### **3.5.3 Vliv dodavatelů**

Jedinými dodavateli jsou dodavatelé energií, tepla – Erding, elektřiny - E.ON Energie a.s. a vody – Vodárenská akciová společnost, a.s. Následně pak servis a revize výtahů, hasících přístrojů, kotlů, klimatizace, elektřiny zajišťují externí firmy, se kterými mají majitelé sjednané smlouvy na zajištění těchto služeb.

Servis a revizi obou výtahů – osobní a nákladní, zajišťuje firma Elváz s.r.o., se kterou je uzavřena smlouva o pravidelné kontroly a testování obou výtahů, aby zůstaly bez závad a plně funkční. Majitelka hlídá, aby byly revize prováděny, ale i ze strany firmy Elváz s.r.o. je velmi dobře dbáno na dodržování závazků a kontrol s revizemi. Mezi příležitostné, a ne tak klíčové dodavatele, patří IT pracovníci z nedaleké prodejny CZC.CZ, od kterých majitelé kupují externí počítačové prvky a také využívají jejich IT služby při náročnějších počítačových úkonech jako je například přeinstalace programů a zavedení systémů.

#### **3.5.4 Vliv odběratelů**

Odběratelé mají na ekonomický chod budovy velký vliv. Když se rozhodne klient využít nabídky a mít pronajatou svou kancelář tak je ovlivněn ekonomickými faktory, které v celkovém hodnocení mají dopad i na poskytovatele služeb. Aktuální situace je ovlivněna doznívající pandemií Coronaviru, válkou na Ukrajině, zvyšující se inflace, která se dostala už na 15,1 % za rok 2022. Hospodářství se dostává do krize a bohužel to pocítují všichni obyvatelé České republiky. Majitelé nemovitosti jsou tedy také nuceni zvednou nájemné, a to bohužel klienti nevítají. Někteří se na zvýšení nájemného o inflaci, které je zahrnuto ve smlouvě adaptují dobře, někteří hůře, ovšem nastal i případ, že si klient již nemohl dovolit kancelář za danou cenu platit a musel z nájmu odejít. I přes ekonomickou a inflační nepřízeň se v podnikání v oboru pronájmu manželům Husovým docela daří.

#### **3.5.5 Substituty**

V dnešní době, když už je vše na digitální úrovni a technika výrazně pokročila, tak je moderní home office, který se stal populární zejména v Covidové době. Nicméně se podle některých zdrojů v posledních třech letech zvedla cena nemovitostí a jednotlivé kanceláře pro administrativní pracovníky se staly nákladnější na finance. Aby společnosti ušetřily a náklady na pracovní prostor byly co nejmenší, tak vznikl nový nápad a trend open space – neboli otevřené kanceláře, kam se může někdy vyjít i kompletní oddělení a v případě menší firmy tak celá její administrativa sestava. Dle obecného hodnocení může vyplývat, že tato verze pracovního prostoru je výhodná, že všichni jsou na jednom podlaží/místnosti a mnohem lépe spolu komunikují jak kolegové mezi sebou, tak i manažeři s podřízenými, ale opak je pravdou. Dle studií všudypřítomný hluk v jednom velkém prostoru spolu s dosti problematickou možností odchodu ze společnosti může lidem zhoršit zdravotní stav jak fyzický, tak duševní. Nejčastějším problémem bývá bolest hlavy, vysoký krevní tlak a hučení v uších, v případě psychiky se jedná o úzkostné stavy a možné deprese. Je prokázáno, že nadměrný hluk způsobuje pokles produktivity a výkonnosti u všech pracovníků. Každá společnost by si měla ujasnit

priority a zvážit, jestli je pro ně open office to pravé. V komerční nemovitosti manželů Husových se zatím žádný open office nenachází. Dříve však přízemní prostory Komerční banky byly jeden velký open office, ve kterém bylo dohromady 5 až 7 pracovníků. Prostory však proběhly rekonstrukcí a nyní jsou v jednom velkém prostoru vytvořeny kancelářské buňky, každá pro jednoho zaměstnance. Majitelé v budově mají takový prostor ještě jeden, momentálně v rekonstrukci, zvažují, zdali se rozdělí na menší či se nechá jeden velký. Záleží i na poptávce ze stany potenciálních zákazníků.

### **3.6 Výzkumná část**

Rozhovory se všemi současnými klienty-nájemníky v komerční nemovitosti, jaký je jejich současný pocit a spokojenost s poskytováním služeb od pronajímatelů a co si od budovy a prostor slibují do budoucna a co by změnili. Rozhovory probíhaly v pracovní dny v pronajatých prostorech komerční nemovitosti.

#### **3.6.1 Profily dotazovaných**

Dotazováni byli současní nájemníci komerční nemovitosti ve Znojmě na náměstí Svobody. Šlo o samostatné podnikatele v odvětví služeb, jako je realitní makléřství, právní služby, bankovní poradenství či pracovní agentura, ale i též o poskytovatele zdravotních a lékařských služeb.

#### **3.6.2 Otázky v rozhovoru:**

Otázka 1) Proč jste se rozhodli jít do nájmu právě do této budovy?

Jako hlavní důvody respondenti uvádějí a valná většina se jich shoduje na tom, že je to především díky reprezentativnímu vzhledu budovy, jak zvenčí, tak uvnitř. Dobrá dopravní dostupnost a parkování-možnost i podzemních garáží budovy. Vynikající lokalita, centrum města. Všichni nájemníci jsou také velmi spokojeni s umístěním budovy v komerční a obchodní části města. Příjemné prostředí a vzhled kanceláří, výběr z různých velikostí prostor a možnost pronájmu i vybavené kanceláře základním nábytkem. Velkou výhodou je klimatizace ve všech kancelářích a také bezpečí. Ve veřejných prostorách jsou umístěny kamery. Nájemníci, také považují za velikou výhodu obecné povědomí o Komerční bance – hlavně její umístění, které je dobře známo všem obyvatelům Znojma a okolí. Jedná se o velkou výhodu při komunikaci nájemníků s jejich klienty. Dovolím si citovat přímo slova jednoho z nájemníků: „Když vysvětluji lidem, kde mám sídlo nestojí mě to žádnou námahu, protože všichni ví, kde je ve Znojmě Komerční banka. Takže je to pro mě a mé klienty velmi snadné.“

Otázka 2) Jste spokojeni s komunikací s majiteli-správci této budovy?

Klientům, kteří mi poskytli rozhovor, se od začátku, dle jejich výpovědi, jednalo s majiteli velice dobře, jak nejprve telefonicky, tak posléze skrze e-mail a osobní jednání. Vše probíhalo rychle a věcně, prohlídka byla zájemcům umožněna i opakovaně, pokud bylo třeba, což si velice chválili. Hodně oceňovali jednání na přímo, bez zprostředkovatele, což ve většině případů bývá realitní kancelář, která majitele zastupuje. Tímto se zkrátila a zjednodušila doba jednání, zájemcům nebyla účtována žádná provize za zprostředkování pronájmu, která se běžně přes realitní kancelář účtuje. Všichni byli tímto přístupem i docela zaskočení, protože realitního agenta očekávali, ale zároveň i potěšeni, že jsou od prvního setkání v přímém kontaktu s majiteli, a navíc ušetřili i nějaké peníze.

Otázka 3) Jak jste se dozvěděli o zdejších prostorech k pronájmu?

Většina uvedla, že se o možnosti pronájmu zde dozvěděla přes realitní weby a realitní portály. Dále z inzerátu, který byl vyvěšen přímo na budově a ve vstupní hale. Několik klientů se o možnosti dozvědělo od samotných nájemníků, kteří již v budově sídlí a mají kancelář.

Otázka 4) Je pro Vás současná výše nájemného adekvátní?

Pro všechny nájemníky toto byla dosti záludná otázka. Každý z nich ví, že současné nájemné není nejlevnější, je dražší, ale klienti jsou s ním smířeni a berou ho přijatelně. Jsou si vědomi faktorů, které cenu ovlivňují, současný trend zvyšování cen se samozřejmě projevuje i na postupném růstu cen nájemného, energií a služeb, byť není tak dramatický jak u spotřebního zboží, a především u růstu cen nemovitostí. Nájemníci, kteří současnou situaci chápou, jsou s nimi smířeni a nadále mají pevný zájem prostory využívat, se s navýšením cen za užívání prostor smíří, ovšem ti nájemníci, kteří nejsou schopni a nechtějí se na podmínky adaptovat, budou nuceni prostory opouštět.

Otázka 5) Využíváte společné prostory k možné vlastní propagaci?

Ano, klienti poměrně hodně a rádi využívají možnosti umístit své propagační a reklamní materiály ve vnitřních prostorech budovy, především ve vstupním vestibulu, společných chodbách, výtahu, tak i na plášti budovy. Tomu vždy předchází dohoda s majiteli, prezentace zamýšlené propagace a následné odsouhlasení.

Otázka 6) Jste dobře srozuměni s řádem budovy a s pohybem ve společných prostorách? Všichni nájemníci jsou s provozním řádem budovy předem srozuměni, samotný řád je součástí nájemní smlouvy. Obsahuje velmi důležité informace o provozu a chodu v objektu, především, je pro ně klíčová informace otevírání a zamykání budovy, požárně bezpečnostní pravidla a předpisy, zabezpečovací zařízení, pravidla manipulace s klimatizací. Po rozhovorech se ukázalo toto seznámení se s provozním řádem jako velmi vhodné a praktické, všemi dotazovanými bylo oceňováno především první měsíc nájmu, kdy se nájemníci v nových prostorách začleňovali.

Otázka 7) Vyskytly se během doby užívání Vašeho období pronájmu nějaké nepříjemnosti? Ano, takové věci se samozřejmě také objevily. Jeden z nájemníků uvedl nepříjemnou zkušenost, kdy mu byla neznámým pachatelem poškozena a následně i znehodnocena jeho firemní propagace ve formě přenosného stojanu, ale díky bezpečnostním kamerám se podařilo záležitost vyřešit. Ostatní dotazování nevedli doposud žádnou podobnou nepříjemnost, čímž se ukazuje, že kamerový systém skutečně přispívá k bezpečnosti prostředí a většinu případných pachatelů odradí od závažnější činnosti.

Otázka 8) Využíváte podzemní garážové prostory?

V podzemní garáži je pouze 7 parkovacích míst k parkování. Velmi malá část klientů prostory využívá. Jedná se o nájemníky, kteří charakterem své práce setrvávají celý den v kanceláři. Přístup a vjezd do podzemní garáže je podle dotazovaných komplikovanější a taktéž samotná manipulace s nákladním výtahem vyžaduje proškolení. Takto to hodnotili, ti kteří, potřebují často kancelář opouštět a během dne odjíždět autem pryč. Tito raději preferují parkování venku před budovou. Navíc jeden z klientů, co vlastní elektro vůz tak mu požárně bezpečnostní pravidla nedovolují parkovat uvnitř v suterénu.

Otázka 9) Cítíte se v komerčním objektu bezpečně?

Dle odpovědí nájemníků majitelé dělají pro bezpečnost maximum pomocí kamerového systému ve všech společných prostorách a bezprostředním okolí, dále je nájemníky oceňován automatický zámkový systém na vstupních dveřích, který ve večerních, nočních hodinách a o víkendech budova zamyká. Nájemníci si také osvojili zamykání služebního vstupu, čímž sami přispívají k bezpečnosti sebe i ostatních.

Otázka 10) V čem shledáváte zdejší pronájem jedinečný/lepší než na jiných lokalitách?

Všichni se shodují v bodech všeobecně známé adresy, atraktivity prostředí, vysoce reprezentativních prostor, možnostech parkování jak pro sebe, tak své klienty.

Nyní jsem zde vypracovala tabulku, kde jednotliví nájemníci hodnotili hlavní předměty rozhovoru, na které jsem se je dotazovala a ptala se na jejich názory a hodnocení. Hodnocení je na škále od 1 do 10, kde jednička znamená nejméně bodů a 10 bodů je nejvíce. (Klienti nemovitosti, 2023)

Nájemník	Adresa	Vzhled	Bezpečnost	Cena nájmu	Přístup do budovy	Komunikace s pronajímateli	Služby
Realitní makléř	10	9	7	6	8	10	8
Právní kancelář	10	8	8	7	9	10	9
IT specialista	8	8	7	6	9	10	10
Finanční poradce	10	9	9	8	8	9	7
Pracovní agentura	10	9	8	7	9	10	8
Pojišťovací kancelář	9	9	7	6	9	8	8
Kancelář zdravotní pojišťovny	9	8	8	7	8	8	7
Ordinace	10	10	9	7	8	9	10
Soukromé zdrav. zařízení.	10	10	9	7	9	9	9
Ředitel banky	10	9	9	7	10	10	9

Tabulka 2 - Hodnocení spokojenosti klientů s nemovitostí a službami (Vlastní práce podle klientů nemovitosti, 2023)

Ze zpracované tabulky ohledně spokojenosti klientů komerční nemovitosti vyplývá, že jsou klienti dle mého názoru a názoru manželů Husových spokojeni s poskytnutými službami. Velice kladně hodnotí adresu a všichni jí dávají vysokou váhu a berou ji jako velký benefit. Vzhled budovy je také velice dobře nájemníky hodnocen a ceněn, budovu hodnotí jako reprezentativní. Ohledně bezpečnosti jsou dostatečně všichni spokojeni se současnými zabezpečeními. Co se týká ceny nájmu tak zde dotazovaní klienti měli někdy problém s odpověďmi. Přesto většina si stála za názorem, že když chtějí mít sídlo v přední lokalitě města Znojma a mít hezkou pracovnu, tak to bude za vyšší cenu. Objevily se i zmínky, že by to mohlo být za nižší cenu. Všichni si chválí přístup do budovy, který je vedený přes garážové dveře a pak hlavní vchod do budovy, který je využíváný zákazníky nájemníků. Klienti také hojně využívají výtah a k orientaci v budově jsou jim také nápomocné orientační cedule s umístěním kanceláří nájemníků. Mezi nájemci a pronajímateli je komunikace hodnocena velmi pozitivně, ta je prováděna paní Husovou, která se snaží, pokud je to možné a proveditelné, žadateli vyhovět. Služby spojené s pronájmem prostor byly hodnoceny velmi pozitivně a nikdo si nestěžoval ohledně dostupnosti nějaké z nich.

### **3.7 SWOT analýza komerční nemovitosti z interního pohledu**

Na základě provedených analýz a rozborů je zde vypracována SWOT z pohledu majitelů a jejich vnímání svého podnikatelského objektu, jsou zde zohledněny i vztahy s klienty, které majitelé s nimi mají a jak se jim s nimi spolupracuje a jedná.

**Silné stránky** – mezi největší silné stránky budovy patří především její poloha, nachází se v centru města na hlavní silnici a je známá u místních obyvatel, ale i u lidí z okolí a okresu. Jako další silnou stránku lze brát i estetický vzhled budovy a její interní originalitu oproti jiným budovám v okolí. Majitelé také za svoji silnou stránku považují svůj přístup jak ke klientům, tak k samotné budově. Další silnou stránkou jsou i současní nájemníci, kteří svým rozhodnutím být v této budově dělají reklamu pro další možné klienty. Majitelé si také zakládají na osobní komunikaci s každým nájemníkem a na vzájemném respektu, jak již ze závazků plynoucí z nájemní smlouvy, tak profesionálním. Dle emailu od jedné paní nájemkyně jsou majitelé velmi seriózní, spravedliví a velmi ohleduplní, vůči každému svému klientovi. Aby nezůstali starší lidé a vozíčkáři ošizeni o služby co se budově nachází, tak je zde bezbariérový přístup a v budově se nachází výtah a všude se lze dobře dostat.

**Slabé stránky** – mezi slabou stránku nemovitosti bude její zaměření a určení pro konkrétní nájemníky, nemohou zde být všichni podnikatelé provozující služby, její kolaudace neumožňuje prostory pronajmout jinak jako administrativní. Z mého pohledu je slabá stránka budovy její slabá reputace v širším okolí, proto jsem doporučila majitelům rozšířit její marketingovou propagaci i jinými cestami než přes realitní portál. Také je zde bohužel slabší marketingová komunikace. Ačkoli je korespondenční a telefonická komunikace dle hodnocení současných klientů v budově hodnocena velmi dobře, tak z mého úhlu pohledu by pomohlo marketingové a reklamní oživení na zvýšení povědomosti o budově a poskytovaných službách v ní. V návrhové části se na tuto oblast zaměřím a vytvořím pro její zlepšení adekvátní návrh.

**Příležitosti** – největší příležitostí je pro nemovitost takového typu a podnikatelského zaměření získávání do svého interiéru významné klienty. Majitelé již v minulosti sami oslovili významné a známé společnosti a některé se podařilo získat do pronájmu. Důležité v tomto odvětví je sledovat realitní portály a správně se toho chopit a oslovit poptávající subjekty, ale také i správně nabízet. Jako nepřímá příležitost může být i kvalitní reference od stávajících klientů budovy, kteří se o službách zmíní svým klientům a ti se mohou pak na majitele obrátit s případným zájmem o prostor k využití. Také mohou nabídnout své prostory svým známým, kteří pracují v administrativních prostorech a nabídnout jim své kanceláře – místa k pronájmu.

**Hrozby** – v moderní online době se vyvinul trend, který začíná vytlačovat dříve klasickou práci z kanceláře, jedná se o homeoffice, který je v některých podnikatelských směrech a pracovních pozicích dosti oblíbený a zaměstnanci ho rádi využívají. V poslední době hodně využívanou variantou je sdílená kancelář, ve které se střídá více klientů a také již zmíněný open office. V dnešní době se bohužel stále hodně klientů dívá na cenu prostoru za měsíc a za metr<sup>2</sup>, proto někteří klienti raději zvolí méně prestižnější prostory pro své pracoviště. Dle mého názoru někteří potenciální zájemci se uchýlí raději do levnějších prostor.

## **Zdroje analytické části**

Analytická část byla zpracována za pomoci metod: pozorování, diskuzí, brainstormingu, rozhovorů a zejména z informací poskytnutých majiteli objektu. Dále byly čerpány přímé informace od klientů komerční budovy – nájemníků, kteří ochotně poskytli informace.

## 4 Návrhová část

Tato část mé diplomové části je zaměřena na návrhy, vytvoření a vylepšení nového marketingového mixu. Budou vytvořeny návrhy, které budou podloženy jak interním pohledem majitelů společnosti, tak návrhy, které se budou opírat o zákazníky nemovitosti a jejich spokojenost jak s předmětem pronájmu, tak s majiteli.

### 4.1 Návrh č.1 – Vylepšení marketingového mixu z pohledu majitelů budovy

**Produkt** – veškeré kanceláře v nemovitosti jsou zkolaudovány jako administrativní – to by v budoucnu chtěli majitelé u některých prostor, převážně ve 3.NP, kde jsou k tomu vhodné a prostory o požadovaných rozměrech, změnit. Mohla by zde být i jiná skupina nájemníků – kadeřnice, kosmetičky

K tomu by ovšem bylo potřeba ve vybraných prostorech provést rekolaudaci a následně do nich zavést vodu a provést jisté úpravy.

**Cena** – S cenou se bohužel v tomto ekonomicky náročném období nedá moc hýbat. Cena je za nájem na základě smlouvy stanovena jako pevná. Ceny za služby bohužel musely být od září roku 2022 navýšeny, aby pokryly skutečnou spotřebu. Pokud ceny energií klesnou a dostanou se opět do normálu, tak se samozřejmě vrátí do původní sazby.

**Distribuce** – v budoucnosti by majitelé uvažovali o zapojení realitní agentury do nabízení svých volných administrativních prostor k pronájmu, nicméně uvedení tohoto návrhu do chodu by nejspíš nebylo ani tak náročné, ale majitelé by tím ztratili kontakt se svými potenciálními klienty a přišli by o první dojem a možnost udělat si obrázek. Tato možnost je ale stále na zvážení, zejména při inzerování zrekonstruovaných prostor k pronájmu.

**Propagace** – dle majitelů by tato část marketingového mixu chtěla nejvíce zlepšit. Sami majitelé přiznávají, že tato oblast je poněkud zanedbanější, ale jsou ochotni ji vylepšit. Současné propagační vývěsné cedule o formátu A4 s textem: „VOLNÉ PROSTORY K PRONÁJMU“ by chtěli zvětšit a zvýraznit barevně a umístit nejen v budově, ale i na strategických místech ve městě Znojmě jako je nádraží, radnice, lidový dům a na další místa.

Následně plánují vypracovat nový inzerát s pozadím budovy a umístit jej na delší dobu do regionálních novin. Ve věci nového vývěsného plakátu se majitelé budovy plánují obrátit na reklamní agenturu EuroPrint, se kterou vlastníci v minulosti spolupracovali a byli s jejími

službami spokojeni. Jejich zakázka je prozatím po konzultaci s pracovníkem agentury uvedena v orientační částce 15 000 Kč. Částka zahrnuje jak úpravu textu a pozadí, tak i velikost formátu papíru s ohledem na jeho kvalitu a též celkové množství, které je stanoveno na 75 ks.

**Lidé** – Jak již bylo popisováno v analytické části, tak majitelé chtějí zaměstnat spolehlivého správce budovy, který by měl na starost její údržbu. Ta by zahrnovala nejdříve důkladné zaškolení zavedených procesů a obnášela provádění pravidelných měsíčních odečtů spotřeby plynu, elektřiny a vody. Také by měl na starost zájemce, kteří by měli zájem o pronájem prostoru. Dále by se staral o pravidelné měsíční revize výtahů od společnosti Elváz, a byl by uveden jako první kontakt, při možných technických problémech v pronajímaných prostorech, na koho by se nájemníci obraceli jako první.

**Procesy** – současným hlavním procesem je poskytování nájemních služeb, ovšem to by se mohlo vylepšit o ještě další doprovodné služby. V analytické části byla informace, že jako doprovodný proces je přímé jednání majitelů s klienty, nikoli přes realitní kancelář. Navrhla bych, aby majitelé zřídili jednu zasedací místnost v budově, což někteří klienti sami řekli v osobních rozhovorech, která by byla k dispozici vždy po předchozí domluvě jednotlivým nájemníkům z budovy za jednorázový poplatek. Jak vyplynulo z rozhovorů, tuto službu by přivítalo zejména vedení KB na případná školení a také kampaně. I další dva nájemníci se vyslovili, že jeden větší prostor v podobě zasedací místnosti by určitě několikrát do roka využili.

**Prostředí** – celé prostředí budovy tvoří jednotlivé kancelářské, administrativní prostory k pronájmu a pak společné prostory se sezónními dekoracemi, aby jejich působení nebylo přehnané, navrhovala bych do budovy dokoupit neutrálně působící květiny, které by ve vyšších květináčích podtrhovaly pracovní, ale i též uvolněnou atmosféru. Zvolila bych pro tento účel bílé orchideje a mini palmy. Vystavit je v chodbách a na rozlehlejších schodech by bylo velké zpříjemnění a nejednalo by se o velký finanční výdaj. Průměrně stojí 1 standartní orchidej phalaenopsis 160 Kč, Potřeba by bylo 10 ks což je částka 1600 Kč a květináč ve světle šedé barvě s podstavcem bude kolem 250 Kč. Cena za mini palmu se pohybuje okolo 400 Kč, palem by bylo potřeba poloviční množství, spolu s květináči, jejich pořízení bude stát 3250 Kč. Celkový výdaj by činil odhadem kolem 7350 Kč.

## **4.2 Návrh č.2 – Návrh na vylepšení propagace z pohledu zákazníků a majitelů za pomoci webových stránek a novinového inzerátu**

Mnoho zákazníků mi v rozhovorech sdělilo, že jim při vyřizování a domlouvání zdejšího pronajatého prostoru chyběly webové stránky budovy. Po diskuzi s majiteli dojde k vytvoření webových stránek, na kterých se budou inzerovat volné prostory k pronájmu.

Na stránkách budou zveřejněny informace, které jsou pro stávající a potenciální klienty nezbytné, ale i zprávy informativní a doplňující. Jednat se bude především sdělení ohledně:

- Úvodního slovo ohledně budovy, její krátké historii, poloze a okolí a také ohledně majitelů a jejich plánech a záměrech s nemovitostí do budoucna
- Interní popis budovy – rozměry a rozložení jednotlivých podlaží společně se zobrazením půdorysů – s aktuálním vyznačením volných prostor
- Fotogalerie – rozdělená dle jednotlivých podlaží a také podle cenové úrovně nabízených prostor
- Reference – významní nájemníci v budově, kteří zvyšují prestiž nemovitosti a nabízených prostor, zároveň tím dělají i nepřímou propagaci pro nové potenciální klienty
- Volné kanceláře – zobrazení fotografií s volnými prostory a popisu včetně výměru s jejich polohou v budově
- Volné obchodní prostory
- Kontakty – majitelé budovy, správce a účetní

### **Úvodní slovo**

Pronájem kanceláří ve Znojmě

Vítáme Vás na stránkách, které nabízejí pronájem kancelářských, obchodních prostor v administrativní budově v samém centru Znojma na prestižní adrese, náměstí Svobody 210/18.

Nejsme realitní kancelář, nabízíme k pronájmu nebytové prostory jako přímý majitel nemovitosti, nebudete tedy platit žádné provize za zprostředkování! Stránky se budeme snažit pro Vás průběžně aktualizovat, abyste zde našli vždy aktuální informace o volných prostorách. Hledáte-li kancelář či obchodní prostor pro sebe či svoji firmu, tak jste na správné adrese.

Moderní administrativní budova s bezbariérovým přístupem a s nabízenými kancelářskými prostory se nachází na náměstí Svobody v centru Znojma. Nemovitost se nachází přímo u silnice, kde se sbíhají hlavní ulice ve městě. Toto dopravní napojení zajišťuje lokalitě výbornou dostupnost i parkování. V bezprostředním okolí se nachází kompletní občanská vybavenost: gymnázium, knihovna, radnice, muzeum, městský park a také restaurace a kavárny.

### **Interní popis budovy**

Interní popis by byl zpracován, aby co nejlépe zaujal potenciální klienty a nabídl jim ve stručné formě co nejvíce informací o budově, záměrech majitelů a zapsal se do paměti. Musí hlavně zaujmout originalitou a stylem provedení. Můj osobní návrh by byl na stránkách zaveden 3D model budovy a na každém podlaží uvedeny a rozepsány místnosti k pronájmu, spolu s velikostí a vizuálními fotografiemi prostor v autentickém uspořádání.

### **Fotogalerie**

Rozděleno na podkategorie:

- Foto budovy – fotografie pořízené zvenčí budovy jako celek, následně pak vstupní hala, schodiště, pohled na umístění osobního výtahu.
- Foto garáže – pohled zvenčí, průjezd, foto nákladního výtahu a podzemního parkoviště.
- Foto kanceláří nadstandard a standart společně s uvedením výměr.



*Obrázek 13 - standardní kancelář (Vlastní práce, 2023)*

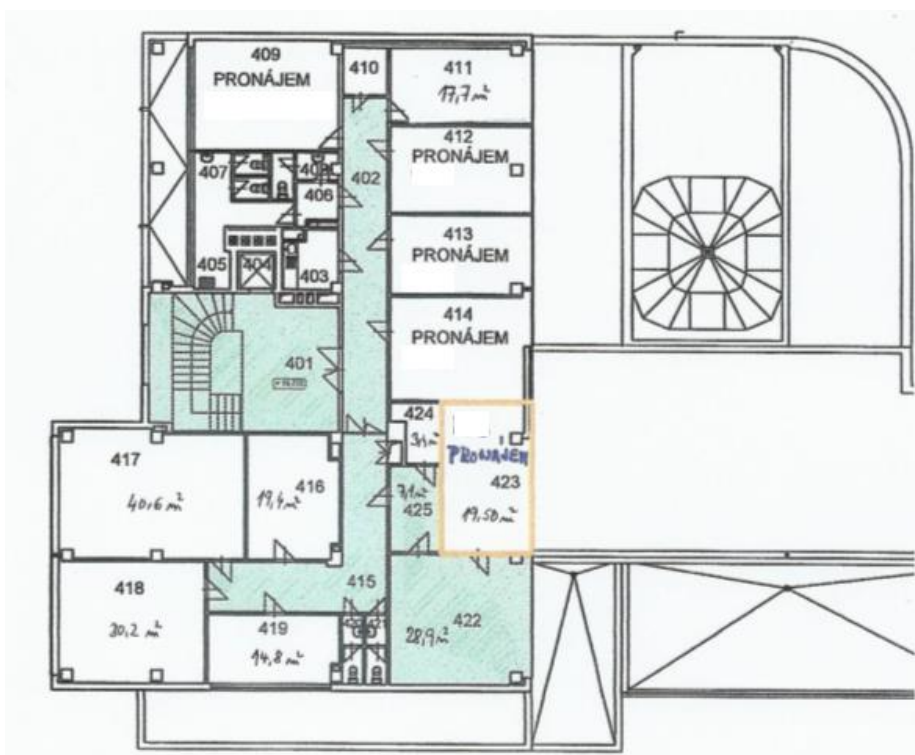


*Obrázek 14 - nadstandardní kanceláře (Vlastní práce, 2023)*



Obrázek 15 - přízemní chodba (Vlastní práce, 2023)

- Foto půdorysů s vyobrazením obsazenosti a výměrami



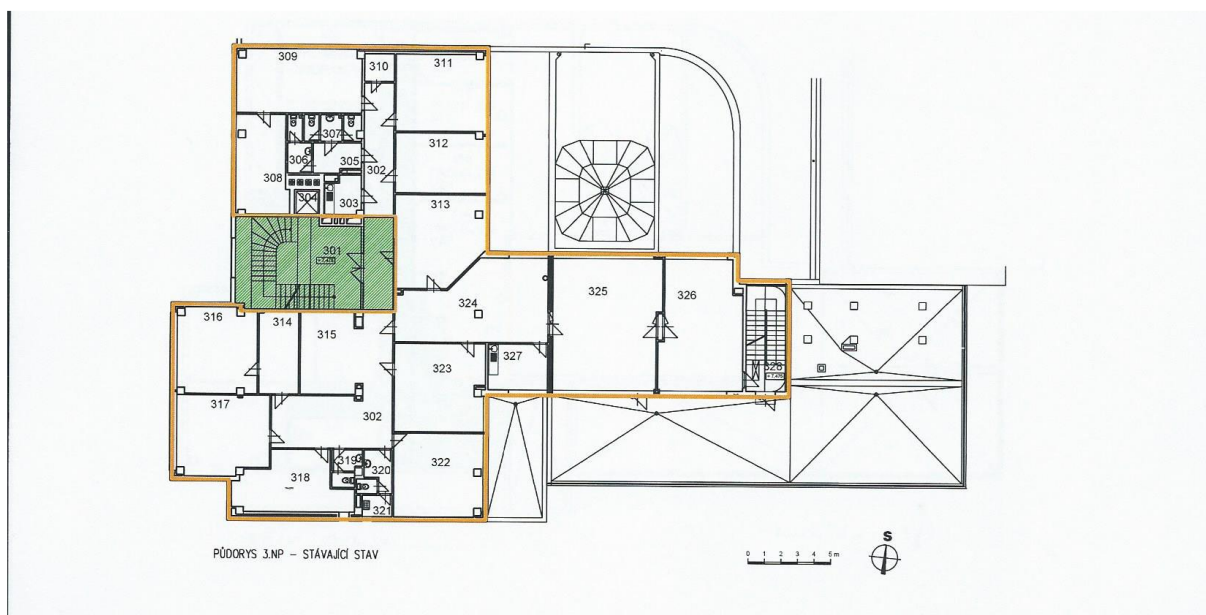
Obrázek 16 - půdorys s vyobrazením volných a obsazených prostor (Vlastní práce podle dokumentace budovy, 2023)

**Reference** – Podnikatelské subjekty, které v budově sídlí, si přidávají do vlastní vizitky a do svých údajů, kde mají sídlo. Uvádějí na sebe nejen kontakt, ale dávají tím budově i nepřímou propagaci, která byla i v minulosti použita, že když se majitelé ptali zájemce, odkud se dozvěděl o volných prostorech, tak bylo uvedeno, že od jednoho z nájemníků. Tenhle odkaz by měl zaujmout a pomoci oslovit subjekty na trhu, aby si v případě zájmu hledání kancelářských prostor vybrali budovu manželů Husových

Uvedení nejvýznamnějších obchodních partnerů, nájemců komerční nemovitosti, mezi které patří:

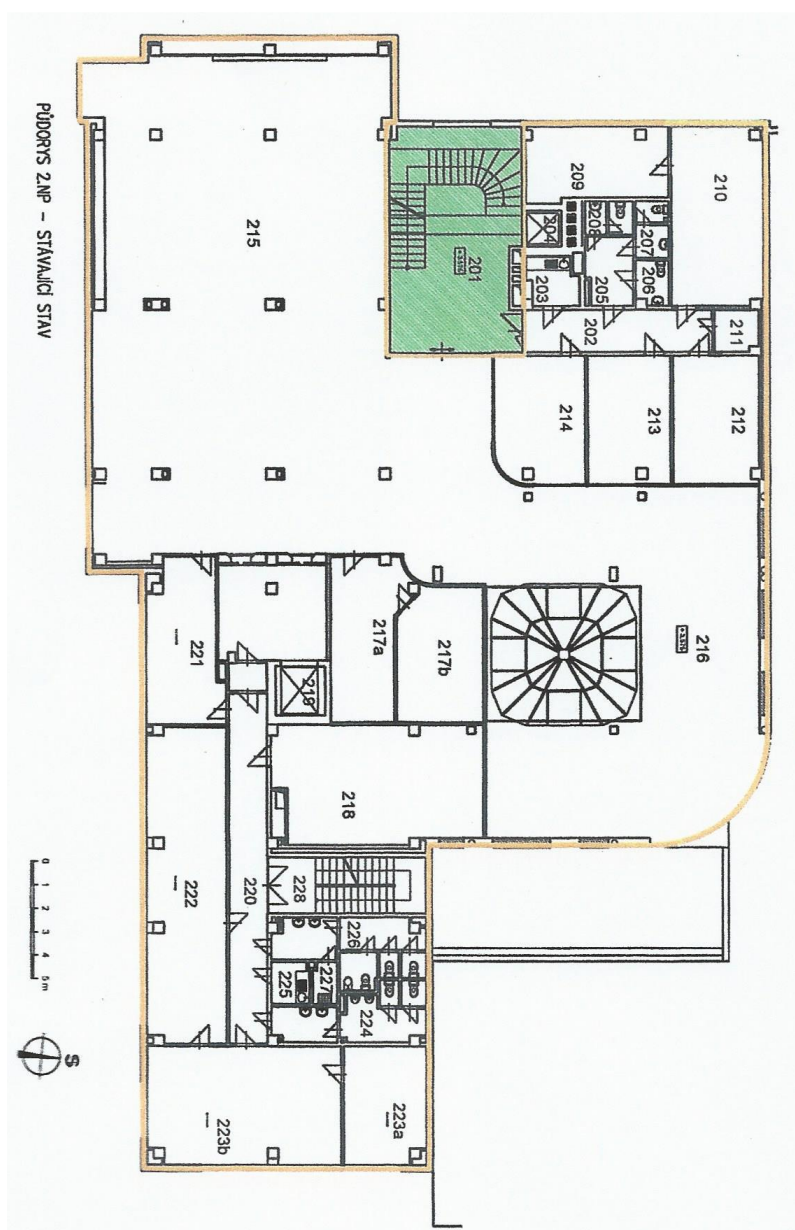
- Komerční banka, a.s.
- Plazma Plus, s.r.o.
- Reality
- VOZP
- Jobs for all, s.r.o.

**Volné kanceláře** – vyobrazení volných kancelářů ve styl zobrazení na půdorysovém plánu bylo posláno zájemci až po projevení zájmu vybraný prostor vidět



Obrázek 17 - půdorys 3.NP (Vlastní práce podle dokumentace budovy, 2023)

## Volné obchodní prostory



Obrázek 18 - půdorys 2.NP (Vlastní práce podle dokumentace budovy, 2023)

**Kontakty** – uvedení kontaktů na oba majitele budovy, zveřejnit jejich telefonní čísla, ale též připsat důležité upozornění, že volat pouze v případě vážného zájmu či konkrétních dotazů. Dále možnost uvedení kontaktu na účetní, pro současné klienty, kteří budou třeba otázku, jestli již v pořádku dorazilo nájemné. A v neposlední řadě by tam uveden kontakt na případného správce budovy.

## Webové stránky

Webové stránky své komerční nemovitosti si plánují majitelé udělat přes agenturu ImperialMedia, s.r.o. Společnost působí na celém území České republiky a má pobočku i ve Znojmě, což je jeden z plusových faktorů pro vlastníky. Společnost provází kladné reference od klientů a jejich profesionalita.

## Inzerát o pronájmu v regionálních novinách

Majitelé budou opět dávat inzerovat volná místa k pronájmu v regionálních novinách Znojensko, které vychází každé pondělí. Jedná se o 16stránkový týdeník o formátu A3, který stojí 19 Kč a je k dispozici v trafikách a v supermarketech. Průměrně ho na Znojensku čte okolo 27 tisíc lidí. Inzerát tam plánují ponechat alespoň 3 měsíce. Náklady by vyšly majitele na cca 200 Kč/týden, což by na tři měsíce bylo 2400 Kč. Zvolila jsem tyto noviny, protože jsou ve Znojmě a okolí poměrně čtené, dále bych pak zvolila AB inzerát, který má velkou výhodu, že chodí zdarma, každý týden všem občanům domů do schránky, Znojenský týden, Znojenské listy, je placené periodikum, tam bych inzerát také umístila.



Obrázek 19 - návrh na novinovou inzerci, (Vlastní práce, 2023)

### 4.3 Návrh č.3 - Návrh na zlepšení distribuce služeb

Ohledně distribuce se snaží majitelé zajistit, pokud možno co nejekonomičtější dodávání energií od dodavatelů, ale v nynější době růstu cen, inflace v následku války na Ukrajině to není vůbec jednoduché. Dodavatelé zdražují dodávky a klienti jsou bohužel nuceni se buď přizpůsobit nebo zkusit zvolit jiného dodavatele. Nicméně, vlastníci mají s dodavateli výborné vztahy a jsou dlouhodobými odběrateli nejen z pohledu nemovitosti na náměstí Svobody ve Znojmě, ale i z jiných firem pod jejich jmény. Zvažují zavedení energetických balíčků, kde by byli odměněni jak majitelé a jejich klienti a dodavatelé energie by tím udělali jistý bonusový krok pro svého dlouhodobého klienta jako odměnu za jeho loajalitu, včasné placení faktur a podávání kladných recenzí.

Pokud se jedná o zlepšení distribuce služeb od vlastníků pro své klienty nájemníky, tak zde je předložen návrh na online schůzky s klienty. Návrh je inspirován trendem a zároveň nutností v nedávné situaci, kdy nebyly možné fyzické styky a schůzky. Online schůzky s potenciálními, ale jak se stávající klienty by probíhaly pomocí aplikace WhatsApp, která funguje pomocí internetu a telefonních čísel. Lze pomocí ní, jak sdílet a posílat obrázky a videa, ale též bezplatně hovořit bez ohledu na vzdálenost, právě tady nacházíme prostředek s kvalitní online komunikací s podporou videohovoru, který tady by byl úžasná pomoc a asistence, když by potenciální klienti byli z daleka a v dohledné době se nemohli na prohlídku dostavit, či by majitelé onemocněli a nechtěli by aby se klient nakazil. K tomuto vylepšení by bylo výhodné pro majitele natáčet a provozovat online schůzky ne pouze skrz telefon, který má vzhledem k tomuto účelu poměrně malý displej, bych doporučila dokoupit tablet, který má kvalitní fotoaparát nejen vzadu, ale i vepředu. Tablety tohoto typu jsou již k sehnání zcela běžně. Já osobně bych majitelů doporučila značku Apple Ipad Air o větší úhlopříčce, alespoň 11 palců, aby se jim s ním lépe zacházelo. Co se týče financí ohledně tohoto návrhu, tak Apple Ipad se pohybuje v cenové relaci od 15000 Kč výše, dle velikosti, fotoaparátu a úložiště. Já bych byla pro levnější model s kapacitou do 64 GB.

Jako další možné zlepšení distribuce se nabízí využití realitních služeb a makléře, který má v budově přímo pronajaté prostory. Vznikla by tímto velká výhoda ohledně známosti nemovitosti a jejího okolí a stejně tak i již částečná znalost budovy samotné z hlediska pro makléře. Pro majitele by bylo využití těchto služeb prospěšné pro úsporu času, paní Husová by se nemusela již starat o inzerci a hledání nájemníků do prostor budovy. Makléř by se musel

dostat přesné požadavky, pro výběr potenciálních klientů, které doporučí a navrhne majitelům. Je potřeba, aby byl ochotný věnovat čas, bude vstřícný a jednání bude přímočaré, také by měl být kreativní a mít v zásobě nějaké neotřelé nápady, které budou funkční. Jako dosti důležitou vlastnost, kterou by neměl makléř rozhodně postrádat je spolehlivost a také mít již nějak praxi a odbornost v oboru, nadále by měl být sympatický a příjemný, také ochotný odpovídat na veškeré dotazy a vše potřebné vysvětlit. Docela velkým plusem jsou i dobré recenze a doporučení, které v dnešní době udělají poměrně hodně.

#### **4.4 Návrh č.4 - Návrh na zlepšení prostředí v nemovitosti**

V analytické části jsem zmiňovala, že se o prostředí v bance stará paní uklízečka, která má v popisu práce udržování prostor v estetickém a čistém stavu. Důležitou roli hraje i majitelka paní Husová, která společné prostředí zdobí sezónní dekorací.

V období jara budou dekorace tvořeny především pastelovými barvami a velikonočními symboly jako jsou zajíci, kuřátka a pomlázky. Někteří lidé jsou sice zastáncem toho, že se jedná pouze o zbytečnosti, ale dovolím si nesouhlasit. Právě i tyhle drobnosti, když to řeknu hovorově, dokážou u klientů manželů vzbudit sympatie a vidět i něco jiného než business. Když to uvedu na příkladu, tak v přízemí je v nájmu Komerční banka, do ní chodí jak osobně podnikatelé, ale i běžní lidé a maminky s dětmi a ty, když uvidí, že se i v obchodní budově zajímá o svět venku tak jim to pomůže zvednout náladu a obzvlášť, když jsou u toho děti, které dekorace vždy ocení. V následujících ročních obdobích a svátcích by byly společná místa decentně a esteticky doplněna vhodnými dekoracemi v rozumné míře.

#### **4.5 Návrh č.5 -Návrh efektivní propagace pro nové a stávající klienty budovy**

Všichni podnikatelé se snaží vždy udělat efektivní a účinnou reklamu a propagaci pro svoji firmu či živnost. Ale tu je také po vytvoření třeba správně umístit. Klienti manželů Husových se taky chtějí nějak v budově propagovat, aby získali zákazníky. Majitelé se jim tyto jejich požadavky snaží samozřejmě umožnit. Mají možnost svoje prostředky k propagaci vystavit ve společných prostorách, ale bohužel ne vždy je to správně provedené, a ne všichni klienti jsou s možnou formou provedení své propagace spokojeni.

Právě proto bych pro tuhle situaci navrhovala využití velkých nástěnek v přízemí a společných prostor ve všech patrech, ty už z části využívány jsou, ale občas ne úplně správně.



*Obrázek 20 - místa pro propagaci klientů (Vlastní práce, 2023)*

Vlastníci jsou velmi ochotní ohledně svých klientů a jejich potřeb, pokud samozřejmě jsou v jistých mezích a kompetencích a v dobrém zájmu pro obě strany. Co se týče financí ohledně poskytování prostor a míst k propagaci, tak majitelé nevyžadují žádné příplatky ohledně přechodné propagace, která je tvořena letáčky, vývěskami či reklamními stojany. Ovšem pokud chce klient trvalejší propagaci, což může být např: malba na zeď, malba na okna, tak navrhuji, aby byly už tyhle vedlejší služby spojené s nájmem a propagací zpoplatněny a uvedeny v dodatku smlouvy. Cenu za rozšíření klientské propagace bych řešila individuálně s každým klientem.

#### **4.6 Zhodnocení a uskutečnění návrhů**

Veškeré návrhy jsem psala s přesvědčením a v dobré víře, že jsou reálně možné provést, a že se v budoucnu skutečně uvedou do z návrhu na papíře na skutečnost. Majitelům jsem své návrhy předložila a některé je skutečně zaujaly. Nejvíce je oslovil návrh na vytvoření webových

stránek spolu s vybudováním zasedací místnosti a s paní majitelkou budeme realizovat proces vylepšení interiéru a jeho dekorace pomocí květin.

Ve věci návrhu zlepšení jednotlivých položek marketingového mixu 7P sdílím s paní majitelkou stejný názor na možnost rekolaudace určitých prostor a umožnit i jiným typům podnikatelům jít do budovy do nájmu. Nicméně se také ale musí brát v potaz i současný zájem o stávající administrativní prostory. Návrh tvorby webových stránek, který majitele zaujal nejvíce, se bude v následujících měsících realizovat. Aktuálně probíhá výběrové řízení vhodného provozovatele.

Návrh pro zpoplatnění trvalejší a větší propagace pro klienty je pro majitele docela diskutabilní, nejsou zde jednotné názory, přikláním na strunu majitele pana inženýra Husy. Nedávno měl jeden z klientů manželů Husových přání, že by chtěl logo a název své společnosti zviditelnit pomocí velkoformátového potisku na zeď. Domnívám se, že takový zásah už by měl být zpoplatněn, např. částkou 5000 Kč.

Výše popsané návrhy při zohlednění nákladů by dle mého názoru a efektivním využití měly vysokou přidanou hodnotu stávajícího produktu. Co se týče následného poměru s výnosy, tak jsem přesvědčena, že finance obětované za popsané návrhy by rozhodně nebyly vyhozené z okna, spíše naopak, potenciální webové stránky, inzerát v novinách, online komunikace, vylepšení propagace ve vstupní hale pro klienty by určitě přineslo další pozitivní reference, zvedlo prestiž budovy a přilákalo nové zájemce o prostory i v dalších oborech podnikání.

#### 4.6.1 Přehled návrhů pomocí tabulky s ohledem na jednotlivé prvky mixu

	Produkt	Cena	Distribuce	Propagace	Lidé	Procesy	Materiální prostředí
Návrh 1	X	X	X	X	X	X	X
Návrh 2			X	X			X
Návrh 3			X	X	X		
Návrh 4						X	X
Návrh 5				X			

Tabulka 3 - Zhodnocení návrhů pomocí tabulky s ohledem na jednotlivé prvky mixu (Vlastní práce, 2023)

V tabulce č.3 je zobrazeno, jak který návrh zahrnuje a ovlivní jednotlivé prvky marketingového mixu 7P. Téměř všechny mé návrh jsou z nějaké části zaměřeny na vylepšení propagace komerční budovy a vylepšení povědomí o ní. Druhý nejvíce zmiňovaný prvek, který by se měl vylepšit je distribuce a materiální prostředí.

#### 4.6.2 Finanční zhodnocení návrhů a jejich proveditelnost

	Cena návrhu	Proveditelnost
<b>Návrh 2</b>	Webové stránky – 32000 Kč Novinový inzerát – měsíčně max 250 Kč	U webových stránek je proveditelnost těžší a náročnější, u novinového inzerátu to není tak náročné s návrhem a umístěním v novinách.
<b>Návrh 3</b>	Nákup tabletu max. 20000 Kč	Jednorázová, snadná koupě, prakticky využitelná, online komunikace praktická a moderní
<b>Návrh 4</b>	Dle ceny dekorací, celkem za všechny svátky v roce cca 8000 Kč	Opakovatelná, snadná
<b>Návrh 5</b>	Symbolická cena (cca 500 Kč)	Jednorázová a jednoduchá

Tabulka 4 - Finanční zhodnocení návrhů a jejich proveditelnost (Vlastní práce, 2023)

Tabulka č.4, která u každého návrhu zachycuje podmínky, které je potřeba zakoupit, aby byl návrh zrealizován a jaká by byla finanční náročnost. Také je zde zmíněna proveditelnost, jak je daný návrh náročný či se jedná o aktivitu jednorázovou či opakovatelnou. Finančně nejnáročnější je Návrh 2, který obsahuje tvorbu webových stránek. Vzhledem k předmětu podnikání a jistému reprezentativnímu stavu budovy, by i internetové stránky měly být na úrovni. Navrhuji vytvoření webových stránek dle mých doporučení a postupně je vylepšovat. Čas ukáže, co zákazník postrádá a na čem je třeba ještě zapracovat.

Naopak mezi levné varianty patří: Návrh 5, kde se řeší využívání již umístěných tabulí na zdech vstupní haly a stojanů na plakáty. Stejně tak Návrh 4, který obsahuje pořízení sezonních dekorací na výzdobu vstupní haly. Každý návrh je vytvořen s potenciálním přínosem. Přínosem webových stránek je vylepšení propagace a zlepšení povědomí o objektu. Užitek tak budou mít jak majitelé nemovitosti, tak jejich potenciální klienti i aktuální nájemníci. Novinový inzerát bude přínosný zejména manželům Husovým, kteří tak osloví další zákazníky. Návrh na pořízení tabletu je vylepšení a usnadnění komunikace s klienty z větších vzdáleností. Hlavní výhodou je

i nejen úspora času, ale také např. pohonných hmot, které by byly vynaloženy na cestu. Decentní dekorace nikdy není na škodu, to se týká návrhu 4, kdy hlavní přínos se týká hlavně atmosféry a zpestření společného prostředí v budově.

V rámci návrhu na zlepšení distribučních služeb jsem navrhovala, oslovit realitního makléře, který by se ujal inzerce na pronájem volných prostor. V kapitole 3.2.4. Propagace se o realitním makléři zmiňují a hlavní důvod, proč by si majitelé nepřáli zavést tuto distribuční službu je ten, že by přišli o možnost vlastní režie, kontakt a možnost získání a vytvoření jejich vlastního názoru na potencionálního budoucího nájemníka. Musím z mé vlastní zkušenosti přiznat, že takový přínos je velmi důležitý, sama jsem již měla s několika zájemci o prostory schůzku, provázela jsem ho volnými kanceláři budovy, odpovídala na otázky a poskytovala informace jak ohledně prostoru, kde jsme se nacházeli, tak o chodu budovy samotné. Bohužel se najdou i jedinci, kteří postrádají i základy slušného chování a provázet je, je nepříjemné a dokážou si to sami ještě víc přisladit, když mluví povýšeně, arogantně a službou dosti opovrhují a snaží se ji znehodnotit a prosadit si jen svůj názor bez okolků. Jsou ale samozřejmě pak slušní poptávající, se kterými se dá mluvit a dojít ke společnému závěru. Právě tyto zkušenosti, dojmy a závěry by nebyly tako zřetelné, kdyby byl zde najat realitní makléř, i když přínos by určitě udělal, není nad vlastním získaným.

## 5 Závěr

Má práce byla zaměřena na návrh a vylepšení marketingového mixu v komerční nemovitosti. Ve své práci jsem provedla potřebné analýzy, abych zjistila současný stav marketingové úrovně v budově manželů Husových. Pomocí nástrojů jsem zjistila zajímavé výsledky nejen ohledně základních poznatků budovy, co se týče jejího jedinečné prostředí a její strategické poloze, ale tak i co se týče přístupu manželů k nemovitosti a ke svým klientům. Majitelé budovy si velmi zakládají na svém přístupu ke klientům a na své budově velmi lpí a řádně se o ni starají, nejen z fyzického, správcovského a estetického hlediska, ale hlavně z hlediska ekonomického, což jsem se o tom sama přesvědčila, jelikož jsem v září minulého roku nastoupila jako zaměstnanec do správcovské firmy, která se o budovu stará z hlediska účetnictví a mám úkol posílat fakturace nájmu a služeb pro všechny klienty. Všichni klienti zatím bez problému platí vše ve standardní době a jen zřídka kdy se stane, že by klient nezaplatil, pokud taková situace nastane, tak se vždy snaží vyřešit po dobrém ku prospěchu obou stran a majitele dokážou i vzít ohled na případnou momentální neschopnost zaplatit závazky, formou odložení o měsíc bez finančního postihu a upomínky.

Budova zaujímá už jen svým vzhledem na první pohled, a to ji také činí v dosti ohledech jako velmi těžce pro další podnikatele konkurenceschopnou, ve městě Znojmě, kde se budova nachází je sice konkurence, ale její současná aktiva není na trhu dostatečná, a tudíž tímto vlastníci získávají klienty snadněji. Není ovšem pro každého a dovolit si pronajmout prostor v této nemovitosti není úplně levné, každopádně to ale pro podnikající osobu zároveň znamená i zvýšení povědomosti o ní a poskytne jí to jistou výhodu a prestiž.

Ve výzkumné části jsem se zaměřila na současné klienty a pomocí rozhovorů jsem se dotazovala na jejich spokojenost jak s osobním přístupem, písemnou komunikací, prostředím a též co jim nevyhovuje či co jim chybí. Na základě jejich odpovědí a po zhodnocení analytické části jsem pak následně vytvořila několik možných návrhů pro nemovitost, které by se mohly v budoucnu realizovat. Jedná se o návrhy, které by byly prospěšně nejen majitelům budovy, ale i jejich současným klientům a potenciálním budoucím zákazníkům. Jednotlivé návrhy jsem se snažila vytvořit v reálné míře, aby jejich uskutečnění bylo reálné, nechtěla jsem tvořit až moc nereálné – abstraktní návrhy, ne že by mě jich pár nenapadlo, ale nebyly by schopné realizace, hlavní nevýhodou a velkým háčkem v jejich realizaci by bylo vnitřní uspořádání prostor a původní zkolaudování budovy a také riziko možného odchodu některých klientů.

Kompletní zhodnocení mých návrhů jsem vyčíslila ve finančních částkách, nebo jsem doporučila možné kroky s postupy příslušných návrhů a doporučení. Zadání diplomové práce jsem jejím vypracováním splnila a načerpala jsem během jejího zpracování velké zkušenosti a poznatky z praxe. V budoucnu se tomuto odvětví podnikání plánuji věnovat a možnost psát závěrečnou práci v toto téma byla pro mě velkým přínosem.

## Literatura

BOUČKOVÁ, J., HORÁKOVÁ H., KALIŠOVÁ L., KOUDELKA J., ŠLECHTOVÁ J. a STEHLÍK E. *Základy marketingu*. 4. vyd. Praha: Oeconomica. 2011, ISBN 978-80-245-1760-5.

DEDOUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku*. 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 2001. 256 s. ISBN 80-7179-603-4.

DVOŘÁČEK, J. a SLUNČÍK, P. *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí*. 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 2012. 173 s. ISBN 978-80-7400-224-3.

FORET, M. a STÁVKOVÁ J. *Marketingový výzkum: Jak poznávat své zákazníky*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2003, 160 s. ISBN 80-247-0385-8.

HANZELKOVÁ, Alena. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Praha: C.H. Beck, 2009. 170 s. ISBN 978-80-7400-120-8.

HAVLÍČEK, K., a KAŠÍK M. *Marketingové řízení malých a středních podniků*. Vyd. 1. Praha: Management Press., 2005 ISBN 80-726-1120-8.

HESKOVÁ, M. *Marketingová komunikace součást marketingového mixu*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická, 2001. 95 s. ISBN 80-245-0176-7.

HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing. 2., rozšíř. a aktualiz. vyd.* Praha: Grada, 2003, 203 s., ISBN 80-247-0447-1.

KOTLER, P. *Marketing v otázkách a odpovědích*. 1. vyd. Brno: CP Books a.s., 2005, 130 s. ISBN 80-251-0518-0.

KOTLER, P., WONG, V., SAUNDERS, J., ARMSTRONG, G., *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada, 2007. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOTLER, P. a G. ARMSTRONG. *Marketing*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2004, 864 s. ISBN 978-80-247-0513-2.

KOZEL, R. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. In *Expert*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006. 277 s. Expert. ISBN 80-247-0966-X.

KOZEL, R., MYNÁŘOVÁ L. a SVOBODOVÁ H. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. In *Expert*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. 304 s. Expert. ISBN 978-80-247-3527-6.



## Seznam obrázků

<i>Obrázek 1 - Porterův model pěti sil (Vlastní práce podle Vašítkové, 2014)</i> .....	22
<i>Obrázek 2 - komerční nemovitost ve Znojmě (Vlastní práce, 2022)</i> .....	42
<i>Obrázek 3 - kancelář k pronájmu s mobiliářem ve 3.NP (Vlastní práce, 2022)</i> .....	45
<i>Obrázek 4 - kancelář bez mobiliáře v 3. NP (Vlastní práce, 2022)</i> .....	46
<i>Obrázek 5 - kancelář ve 4. NP (Vlastní práce, 2022)</i> .....	46
<i>Obrázek 6 - inzerce na portálu s-reality (Vlastní práce podle s-reality.cz 2023)</i> .....	50
<i>Obrázek 7 - zabezpečení budovy (Vlastní práce, 2023)</i> .....	51
<i>Obrázek 8 - teploměr v kanceláři (Vlastní práce, 2023)</i> .....	51
<i>Obrázek 9 - společný prostor, hala a schody v 1.NP (Vlastní práce, 2023)</i> .....	53
<i>Obrázek 10 - multifunkční budova na Jarošově ulici ve Znojmě (Vlastní práce, 2023)</i> .....	57
<i>Obrázek 11 - budova Telecomu ve Znojmě (Vlastní práce, 2023)</i> .....	57
<i>Obrázek 12 - Agroďum ve Znojmě (Vlastní práce, 2023)</i> .....	59
<i>Obrázek 13 - standardní kancelář (Vlastní práce, 2023)</i> .....	70
<i>Obrázek 14 - nadstandartní kancelář (Vlastní práce, 2023)</i> .....	70
<i>Obrázek 15 - přízemní chodba (Vlastní práce, 2023)</i> .....	71
<i>Obrázek 16 - půdorys s vyobrazením volných a obsazených prostor (Vlastní práce podle dokumentace budovy 2023)</i> .....	71
<i>Obrázek 17 - půdorys 3. NP (Vlastní práce podle dokumentace budovy 2023)</i> .....	72
<i>Obrázek 18 - půdorys 2. NP (Vlastní práce podle dokumentace budovy 2023)</i> .....	73
<i>Obrázek 19 - návrh na novinovou inzerci (Vlastní práce, 2023)</i> .....	74
<i>Obrázek 20 - místa na propagaci klientů (Vlastní práce, 2023)</i> .....	77

## Seznam tabulek

<i>Tabulka 1 - struktura a rozměry budovy (Vlastní práce, 2023)</i> .....	44
<i>Tabulka 2 - Hodnocení spokojenosti klientů s nemovitostí a službami (Vlastní práce podle klientů nemovitosti, 2023)</i> .....	<b>Chyba! Záložka není definována.</b>
<i>Tabulka 3 - Zhodnocení návrhů pomocí tabulky s ohledem na jednotlivé prvky mixu (Vlastní práce, 2023)</i> .....	79
<i>Tabulka 4 - Finanční zhodnocení návrhů a jejich proveditelnost (Vlastní práce, 2023)</i> .....	80

# Přílohy

## Příloha 1 – Provozní řád budovy

# Provozní řád budovy

náměstí Svobody 210/18, Znojmo

- v celé budově platí přísný **zákaz kouření**, prostory jsou opatřeny kouřovými čidly a při detekci kouře spustí alarm. Budova již není napojena na centrální pult ochrany u hasičů a v případě požáru je třeba volat neprodleně hasiče, nicméně protipožární čidla jsou i nadále funkční a při detekci kouře či požáru spustí v budově poplach, pokud se nejedná o planý poplach, volejte 150 a opusťte budovu. Pokud někdo svým jednáním způsobí planý poplach, musí incident okamžitě řešit nejprve s hasiči a poté i s vlastníkem budovy, porušení pravidel bude pokutováno
- při odchodu z kanceláře domů vždy prosím zkontrolujte, že máte ve své kanceláři **zavřená všechna okna**
- vstupní dveře od vaší kanceláře si při odchodu z budovy **vždy zamykejte**, i kdybyste si odběhli jen na krátkou dobu, např. pro svačinu či na kávu do města, zloději nespí!
- na všech společných prostorách, vstupní hala, chodby, jsou instalovány **bezpečnostní kamery** se záznamovým zařízením, v případě nutnosti kontaktujte pronajímatele
- automatické dveře hlavního vstupu do budovy jsou opatřeny časovým automatickým zámkem, **odemykají a zamykají hlavní vstup do budovy ve všední dny od 7.55 – 18.00 hod.** (tato doba se může změnit), v sobotu a v neděli jsou trvale uzavřené, pro nouzový odchod slouží bílé tlačítko vlevo u dveří (vnitřní dveře) nerezové tlačítko vlevo u venkovních dveří, při jeho použití jste povinni zajistit, aby do budovy po zavírací době nevstupoval nikdo neoprávněný
- při večerním odchodu z budovy (po uzavření hlavních vstupních dveří) zamykejte prosím dveře z chodby do garáže a vstupní dveře v garážových vratech (nerezové dveře z haly se nezamykají)
- v prostorách vstupní haly, taktéž na společných chodbách ve všech podlaží **je zakázáno rozmísťovat jakékoliv reklamní cedule či vylepovat plakáty** bez předchozího souhlasu pronajímatele a vlastníka budovy
- v letním období je v budově spuštěna **centrální klimatizace**, každá kancelář má své individuální ovládání uvnitř kanceláře, (v případě potřeby, můžeme na vyžádání předat návod k použití), kde si lze nastavovat individuální teplotu v místnosti a intenzitu proudu chlazeného vzduchu. Chlazený vzduch je dodáván ve všední dny v obvyklou pracovní dobu, tedy od pondělí do pátku, mimo státních svátků. V sobotu a v neděli klimatizace není v provozu, vyjma prostor s individuální klimatizací. Totéž platí i pro provoz vzduchotechniky
- ve společných kuchyňkách dodržujte prosím čistotu a pořádek, dle vašeho uvážení si můžete své věci označit jak v kuchyňské lince, tak v lednici. Vždy prosím zkontrolujte a zajistěte, že jste po sobě vypli elektrické spotřebiče (varnou konvici, mikrovlnku, vařič... )!!!

- v celé budově platí přísný zákaz používání elektrických přímotopů, či mobilních klimatizací, bez předchozího písemného souhlasu pronajímatele, porušení bude pokutováno
- pokud si chcete nechat od kanceláře po nějakou dobu otevřené dveře v době vaší přítomnosti v kanceláři, zajistěte prosím, že ostatní nájemníci nebudou tímto nijak omezeni ani rušeni hlasitým hovorem či jinou činností, berte prosím ohled na ostatní i oni budou pak ohleduplní k vám

**Předem velice děkujeme za dodržování pokynů a za pochopení.**

## Příloha 2 - Revize

---

- EPS roční revize a zabezpečovací systémy
- EPS koordinační funkční zkouška
- Zpráva o pravidelné revizi elektrické instalace
- Zpráva o revizi hromosvodů
- Zpráva o pravidelné revizi spotřebičů
- Zpráva o pravidelné revizi prodlužovacích kabelů
- Zpráva z pravidelné prohlídky výtahů
- Zpráva o pravidelné kontrole plyn. zařízení
- Zpráva o pravidelné kontrole spalinových cest
- Zpráva o revizi tlakových nádob
- Doklad o kontrole provozuschopnosti detektoru CO
- Doklad provozuschopnosti detektoru úniku plynu
- Doklad o servisní prohlídce plynového zařízení
- Plynové kotle K1, K2, K3 roční servis, prohlídka a seřízení
- Požární obložení sloupů a ocelových konstrukcí
- Doklad o kontrole sekčních vrat
- Doklad o kontrole automatických dveří
- Kontrola provozuschopnosti PBZ – prostupy – ucpávky
- Kontrola provozuschopnosti PBZ – nouzové osvětlení
- Kontrola provozuschopnosti PBZ - dveře
- Kontrola provozuschopnosti PBZ – klapky
- Kontrola provozuschopnosti PBZ – obklad
- Kontrola požárních nátěrů
- Kontrola hasících přístrojů
- Kontrola zásobování požární vodou
- Doklad z odborné prohlídky kotelny
- Kontrola klimatizace únik chladiva VZT č. 39
- Kontrola klimatizace únik chladiva VZT č. 40
- Vzduchotechnika servis klimatizace, čistění filtry
- Vzduchotechnika servis klimatizace, čistění filtry

## **Příloha 3 – Vzor nájemní smlouvy**

### **Smlouva o nájmu prostoru sloužícího k podnikání**

uzavřená ve smyslu ust. § 2 201 a násl. a § 2 302 a násl. zákona č. 89/2012 Sb., Občanského zákoníku, v platném znění

#### **Čl. I.**

##### **Smluvní strany**

Manželé Ing. Drahoslav Husa, DIČ:CZ6312091467 a Miroslava Husová,

bytem Do Dolin 292, Kuchařovice, 669 02 Znojmo

jako **pronajímatelé**, zastoupeni na základě plné moci společností

**Karaya, s.r.o.**,

se sídlem Dobšická 3579/15, 669 02 Znojmo, IČ: 26979721, DIČ: CZ26979721, Obch. rejstřík KS v Brně, oddíl C, vložka 49589

jednající prostřednictvím jednatele Ing. Drahoslava Husy

jako **servisní společnost**

**a**

**XXXXXXXXXXXXXX,**

jako **nájemce**

společně také jako **Smluvní strany**

#### **Čl. II.**

Předmět nájmu, účel nájmu a údaje o předmětu podnikání v provozovně

Pronajímatelé přenechávají nájemci do dočasného užívání, do nájmu, komerční prostory sloužící k podnikání (místnost/kancelář č. 411) o výměře XX.X m<sup>2</sup> (dále jen předmět nájmu) v Xš. NP jiné stavby č.p. 210 na náměstí Svobody č. or. 18, ve Znojmě, která je součástí pozemku na parcele č. 258/1 (dále jen budova), pro k.ú. Znojmo-město, obec Znojmo, okres Znojmo (LV č. 13118) za účelem užívání těchto prostor sloužících k podnikání jako

kancelářské prostory pro poskytování komplexního poradenství, finanční služby. K jiným účelům je oprávněn nájemce předmět nájmu užívat pouze s písemným souhlasem pronajímatelů.

Orientační plánec předmětu nájmu je nedílnou součástí této smlouvy. Adresa předmětu nájmu je : náměstí Svobody 210/18, Znojmo PSČ 669 02.

### **Čl. III. Doba nájmu**

- 1) Výše uvedený předmět nájmu se přenechává do nájmu na dobu neurčitou od XX.XX.20XX.
- 2) Smluvní strany se dohodly, že tuto smlouvu lze ukončit dohodou obou smluvních stran.
- 3) Každá ze stran této smlouvy může nájem kdykoli ukončit výpovědí, ve výpovědní lhůtě tří měsíců, která počíná běžet prvním dnem kalendářního měsíce následujícího po měsíci, v němž bude výpověď doručena příslušné smluvní straně.
- 4) Nájemce se zavazuje po skončení nájmu předmět nájmu vyklidit a vyklizený předat pronajímatelům ve stejném stavu v jakém předmět nájmu převzal, nejpozději první následující pracovní den po skončení nájmu. Nesplní-li nájemce tuto povinnost, je pronajímatel oprávněn vstoupit do předmětu nájmu a provést jeho vyklizení, a to i proti vůli nájemce, náklady vynaložené na toto vyklizení a dále náklady vynaložené na uskladnění věcí movitých nacházejících se v předmětu nájmu, jsou všechny vždy k tíži nájemce.

Pronajímatelé následně uvedou vyklizený předmět nájmu do naprosto stejného stavu, v jakém tento předmět nájmu nájemce, po podpisu této nájemní Smlouvy převzal, viz předávací protokol v kontextu s Čl.V odst.3. Náklady vynaložené na toto uvedení předmětu nájmu do výše uvedeného původního stavu jsou všechny opět vždy k tíži nájemce. Nájemce se výslovně tímto zavazuje, že uhradí pronajímatelům veškeré výše uvedené vynaložené náklady na základě daňových dokladů následně vystavených pronajímateli.

- 5) Smluvní strany se dohodly, pro případ, když bude dlužit nájemce dvě nebo více měsíčních plateb za nájemné a služby poskytované v souvislosti s užíváním předmětu nájmu (viz Čl. IV.), že jsou pronajímatelé oprávněni kdykoli vstoupit bez doprovodu do předmětu nájmu, vyměnit vložky zámků a zajistit majetek nájemce na úhradu dlužného nájemného a služeb poskytovaných v souvislosti s užíváním předmětu nájmu. Smluvní strany se dále pro tento případ dohodly, že pronajímatel má právo odstoupit od smlouvy k poslednímu dni kalendářního měsíce, ve kterém provedli pronajímatelé zajištění majetku nájemce na úhradu dlužného nájemného a služeb poskytovaných v souvislosti s užíváním předmětu nájmu.

### **Čl. IV.**

#### **Výše nájemného a úhrady služeb poskytovaných v souvislosti s užíváním předmětu nájmu**

- 1) Nájemné se stanovuje dohodou takto:  
Celková roční výše nájemného za předmět nájmu činí **XXXXX,XX Kč.**

2) K takto sjednané ceně nájemného nebude účtována DPH.  
K datu uzavření této smlouvy činí takto vypočtená měsíční cena nájemného:

**měsíční nájemné** =XXXX,XX Kč

3) Nájemce je dále povinen platit servisní společnosti (Karaya, s.r.o., IČ: 26979721) úhradu za služby poskytované s užíváním předmětu nájmu (zejména dodávka tepla, chladu, spotřeba el. energie, úklid společných a veřejných prostor, vodné a stočné, a další služby) v následující výši :

Celková roční výše služeb poskytovaných s užíváním předmětu nájmu činí paušálně **XXXX,XX Kč** bez DPH.

4) K takto sjednané ceně služeb poskytovaných s užíváním předmětu nájmu bude účtována DPH v zákonem stanovené výši. K datu uzavření této smlouvy činí takto vypočtená měsíční cena služeb poskytovaných s užíváním předmětu nájmu:

měsíční cena služeb poskytovaných s užíváním předmětu nájmu =XXXX,XX Kč

21 % DPH = XXX Kč

**měsíční cena služeb poskytovaných s užíváním předmětu nájmu s DPH** =XXXX,XX Kč

5) Dohodnutá výše služeb poskytovaných s užíváním předmětu nájmu může být kdykoli průběžně jednostranně upravována servisní společností a to v případě, že nárůst cen od dodavatelů servisní společnosti jakékoli dodávky služby poskytované s užíváním předmětu nájmu se postupně zvýší o 10% a více. Takto upravená cena služby poskytované s užíváním předmětu nájmu bude nájemci oznámena v souladu s tímto článkem a je závazně platná vždy od 1.dne následujícího kalendářního měsíce.

6) Dohodnutá výše nájemného a služeb poskytovaných s užíváním předmětu nájmu může být po uplynutí kalendářního roku jednostranně upravena servisní společností o příslušné procento odpovídající roční míře inflace oznámené Českým statistickým úřadem za uplynulý kalendářní rok. Takto upravené nájemné a služby poskytované s užíváním předmětu nájmu jsou platné od 1.1. příslušného kalendářního roku a jejich nedoplatek je nájemce povinen uhradit na účet uvedený v odstavci 7) tohoto článku do 14-ti dnů ode dne, kdy obdrží písemné oznámení o úpravě nájemného a služeb pro příslušný kalendářní rok.

7) Nájemné a úhradu za služby poskytované s užíváním předmětu nájmu (každá úhrada zvlášť na základě jednotlivých faktur) je povinen nájemce platit pravidelně na bankovní účet servisní společnosti u Komerční banky, a.s., **č.ú. XXX-XXXXXXXXXX/XXXX**, a to měsíčně tak, aby nájemné a úhrada za poskytované služby za příslušný měsíc byly zaplacený (připsány na účet servisní společnosti) nejpozději do 15. dne daného měsíce. V případě úhrady nájemného vystupuje servisní společnost jako inkasní správce (viz text dané faktury).

8) Smluvní strany se dohodly, že všechny faktury, oznámení o inflaci nájemného a služeb poskytovaných s užíváním předmětu nájmu a oznámení o úpravě ceny služeb poskytovaných s užíváním předmětu nájmu budou zasílány v elektronické podobě na e-mailovou adresu

nájemce, popřípadě poštou na adresu nájemce uvedenou v záhlaví této nájemní Smlouvy. Smluvní strany si sjednávají, že pro oznámení o inflaci nájemného a služeb poskytovaných s užíváním předmětu nájmu a oznámení o úpravě ceny služeb poskytovaných s užíváním předmětu nájmu dle tohoto článku není nutné uzavírat dodatek Smlouvy.

## Čl. V.

### Ostatní ujednání

1) Nájemce se zavazuje užívat příslušný předmět nájmu řádně a výhradně v souladu s jeho určením, tedy jako kancelářské prostory pro poskytování komplexního poradenství, finanční služby. V předmětu nájmu ani jinde v budově není možno nocovat. V užívaném předmětu nájmu a v celé budově, i v jejím bezprostředním okolí, je z důvodu protipožárních opatření zakázáno kouřit, používat přímotopná tělesa, mobilní klimatizace, skladovat hořlaviny, výbušné a ekologicky škodlivé látky a nechávat trvale zapnuté elektrické spotřebiče. Nájemce je povinen v těchto prostorách chránit koberec podložkou pod kolečkové křeslo. Nájemce není oprávněn instalovat na plášť budovy žádná technická zařízení ani reklamy, na chodbách pouze se souhlasem pronajímatelů. V kuchyňkách a na chodbách, které se nachází v budově je zakázáno pořádat jakákoli školení či jednání. V případě, že Nájemce použije boční vstupní dveře ve vratech do podzemních garáží nebo vstupní dveře v zadní části budovy z parku je povinen za sebou vždy zamykat. Pro případ porušení jakéhokoli ustanovení tohoto odstavce si smluvní strany sjednávají smluvní pokutu ve výši 10.000,00 Kč za každý jednotlivý případ a toto porušení je považováno za vážný důvod k výpovědi této smlouvy.

2) Nájemce odpovídá za škodu vzniklou jednáním osob ve smluvním poměru k němu, zákazníků, obchodních partnerů nebo jiných osob, vstupujících do budovy. Všichni výše uvedení jsou povinni se v budově pohybovat pouze po přístupových trasách k pronajatému předmětu nájmu. Pro ostatní odpovědnost platí příslušná ustanovení občanského zákoníku.

3) Nájemce je povinen hradit náklady spojené s běžným udržováním nebytových prostor a náklady na opravy nebytových prostor v rozsahu obdobném, jaký je stanoven pro nájemce bytů v nařízení vlády č. 308/2015 Sb., o vymezení pojmů běžná údržba a drobné opravy související s užíváním bytu. Smluvní strany se dohodly, že pro účely této Smlouvy nahradí ve výše uvedeném nařízení vlády znění §4 bod a) novým zněním: výměny a opravy jednotlivých vrchních částí podlah, výměny podlahových krytin, kobereců a výměny prahů a lišt. V §5 částku 1.000,-Kč nahradí nově částkou 5.000,-Kč a zcela vypustí § 6 uvedeného nařízení vlády.

4) Nájemce v plném rozsahu odpovídá v užívaném předmětu nájmu za dodržování právních norem pro ochranu životního prostředí, za požární ochranu, bezpečnost práce a úkoly z toho vyplývající, a to včetně zabezpečení provádění veškerých požadovaných revizních zkoušek, a revizí, inspekci, podrobných prohlídek, preventivních prohlídek a zaměření. Nájemcem závazně určená odpovědná osoba za plnění povinností na úseku požární ochrany a na úseku bezpečnosti práce je paní Bc. Marta Vavříková. V případě změny uvedené odpovědné osoby je nájemce povinen neprodleně, písemně informovat servisní společnost, jinak se má za

to, že platí osoby výše uvedené. Smluvní strany si sjednávají, že pro změnu odpovědné osoby dle tohoto odstavce není nutné uzavírat dodatek Smlouvy.

5) Nájemce je povinen bez zbytečného odkladu oznámit servisní společnosti potřebu oprav, které má provést, a umožnit provedení těchto i jiných nezbytných oprav; jinak nájemce odpovídá za škodu, která nesplněním této povinnosti vznikla pronajímatelům.

6) Nájemce není oprávněn dát předmět nájmu bez souhlasu servisní společnosti dále do podnájmu či užívání třetí osobě.

7) Nájemce je povinen umožnit servisní společnosti, jejím zaměstnancům a osobám jí pověřených, v jeho doprovodu přístup do užívaného předmětu nájmu, a to zejména ke kontrole předmětu nájmu, k instalaci nových technických zařízení dle požadavků servisní společnosti a případně k odečtu spotřeby poskytovaných služeb s užíváním předmětu nájmu.

8) Nájemce je povinen přizpůsobit se celkovým zvyklostem v budově. Dále zvyklostem na konkrétním patře, týkajících se režimu používání sociálních zařízení v budově, a to hlavně v závislosti na počtu pracovníků či zákazníků nájemníka. Veškeré hygienické potřeby si nájemce zajišťuje sám a na své náklady, dále si nájemce na své náklady řeší nakládání s odpady, přičemž tyto není povoleno skladovat ve společných prostorech, a to ani krátkodobě.

9) Nájemce nesmí nechávat bezdůvodně a zbytečně otevřené dveře k pronajatému předmětu nájmu a v něm nesmí provádět nadměrně hlučnou činnost a rušit tak ostatní nájemníky, po pracovní době je povinen zavřít všechna okna a zamykat po sobě všechny přístupové cesty.

10) Pronajímatelé odpovídají za pojištění budovy. Nájemce odpovídá za pojištění užívaného předmětu nájmu, popsáno v Čl. II této Smlouvy, včetně jejího vnitřního vybavení, a zejména nájemce odpovídá za pojištění odpovědnosti za škodu způsobenou jím, jeho zákazníky či jeho obchodními partnery, pronajímatelům a toto pojištění po celou dobu nájmu v dostatečné výši udržovat.

11) Budova je monitorována kamerovým systémem, správcem systému je pronajímatel.

12) Případné právo nájemce na náhradu za převzetí zákaznické základny s odkazem na ust. § 2315 občanského zákoníku se tímto vylučuje.

## **Čl. VI.**

### **Závěrečná ustanovení**

1) Tato Smlouva nabývá platnosti a účinnosti po podpisu obou účastníků.

2) Tuto Smlouvu lze měnit pouze písemnými číslovanými dodatky podepsanými oběma smluvními stranami. Tato Smlouva a práva a povinnosti z ní vycházející se řídí právem České republiky, veškeré spory se smluvní strany zavazují řešit primárně smírnou cestou, pouze pro případ neúspěchu jednání se sjednává příslušnost obecných soudů České republiky.

3) Tato Smlouva se vyhotovuje ve 2 stejnopisech, z nichž každá ze stran obdrží jedno vyhotovení.

4) Nájemce se zavazuje informovat neprodleně servisní společnost o každé změně ve skutečnostech charakterizujících nájemce, zejména jej informovat o změně obchodního jména, adresy apod. Adresa nájemce uvedená v záhlaví této nájemní Smlouvy je zároveň adresou pro doručování jakýchkoli písemností dle této Smlouvy. Pro účely splnění povinnosti doručení se sjednává, že postačí, pokud písemnost dojde na uvedenou adresu a to i v případě, že z důvodu nepřítomnosti nájemce nebo odmítnutí přijetí zásilky nájemcem bude zásilka uložena na příslušné poště, nebo vrácena zpět servisní společnosti. V případě změny adresy je nájemce tyto skutečnosti povinen oznámit písemně, bez zbytečného odkladu a tyto změny jsou vůči servisní společnosti účinné okamžikem, kdy jí budou řádně oznámeny.

5) Smluvní strany prohlašují, že si tuto Smlouvu před podpisem přečetly, s obsahem Smlouvy souhlasí, neboť tato vyjadřuje jejich svobodnou, skutečnou a vážnou vůli, což stvrzují svými vlastnoručními podpisy na této Smlouvě.

Ve Znojmě dne: XX.X.20XX

.....

**Karaya, s.r.o.**

za pronajímatele dle plné moci

.....

**nájemce**

## **Příloha 4 - Otázky do rozhovoru ve výzkumné části**

- 1) Proč jste se rozhodli jít do nájmu zrovna do této budovy?
- 2) Jste spokojeni s komunikací s majiteli-správci této budovy?
- 3) Jak jste se dozvěděli o zdejších prostorech k pronájmu?
- 4) Je pro Vás současná výše nájemného adekvátní?
- 5) Využíváte společné prostory k možné vlastní propagaci?
- 6) Jste dobře srozuměni s řádem budovy a s pohybem ve společných prostorách?
- 7) Vyskytly se během doby užívání Vašeho období pronájmu nějaké nepříjemnosti?
- 8) Využíváte podzemní garážové prostory?
- 9) Cítíte se v komerčním objektu bezpečně?
- 10) V čem shledáváte zdejší pronájem jedinečný/lepší než na jiných lokalitách?

## Příloha 5 – Předávací protokol

### **Karaya, s.r.o.,**

se sídlem Dobšická 3579/15, 669 02 Znojmo, IČ: 26979721, DIČ: CZ26979721,  
Obch. rejstřík KS v Brně, oddíl C, vložka 49589

---

## PŘEDÁVACÍ PROTOKOL

Předávající:

Karaya, s.r.o.

Dobšická 3579/15, Znojmo

zastoupená jednatelekou Miroslavou Husovou

Přebírající:

**Předmět předání: Kanceláře č. \_\_\_\_\_ v NP ve Znojmě, nám. Svobody 210/18**

---

Klíče budova: ks MUL-T-LOCK-TRESYS č.4826/0270 ztráta je zpoplatněna 5.000,- Kč/ks

---

Klíče od kanceláří: ks ztráta je zpoplatněna 2.000,- Kč/ks

**Předávající a přebírající se tímto domluvili, že přebírající smí vyměnit vložku zámku od kanceláře pouze s předchozím souhlasem předávajícího, což ztvzují obě strany podpisem tohoto předávacího protokolu.**

---

Klíče WC, kuchyňka: ks

**Vybavení a stav kanceláří:**

Výmalba

Koberce

Okna

Dveře

Žaluzie horizontální

Žaluzie vertikální

Světla

Klimatizace

Vzduchotechnika

Nábytek

Podhledy

Ve Znojmě, dne:

předávající :

přebírající