

VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



ÚSTAV SOUDNÍHO INŽENÝRSTVÍ
INSTITUTE OF FORENSIC ENGINEERING

NÁZEV DIPLOMOVÉ PRÁCE

VÝKON REALITNÍ ČINNOSTI – VÝZNAM A POSTAVENÍ PODNIKATELSKÉ ETIKY NA TRHU
S NEMOVITOSTMI V ČESKÉ REPUBLICE

DIPLOMOVÁ PRÁCE
DIPLOMA THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

Bc. Žaneta Grauzlová

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

prof. JUDr. Ivo Telec, CSc.

BRNO 2011

Vysoké učení technické v Brně, Ústav soudního inženýrství

Ústav soudního inženýrství
Akademický rok: 2010/2011

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

student(ka): Bc. Žaneta Grauzlová

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

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

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

Výkon realitní činnosti

v anglickém jazyce:

The Performance of Real Estate Activities

Stručná charakteristika problematiky úkolu:

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

Cíle diplomové práce:

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

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

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

V Brně, dne 30.11.2010

L.S.

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

ABSTRAKT

Cieľom diplomovej práce je vymedzenie problémov v oblasti realitnej činnosti súvisiacich s podnikateľskou etikou, skúmanie podstaty ich vzniku a hľadanie možných riešení na zlepšenie súčasného stavu.

Oboznámime sa s pojmom podnikateľská etika, jej históriou, miestom vzniku, pohnútkami, ktoré k tomu viedli a predstavíme si najpoužívanejšie nástroje podnikateľskej etiky. Práca je venovaná predovšetkým tým problémom českého realitného trhu, ktoré súvisia s podnikateľskou etikou a patria medzi najdiskutovanejšie. Veľký význam zohrávajú možnosti dozoru nad používaním etických pravidiel podnikania a možnosti právnej ochrany. Prostredníctvom výskumu poukážeme na skúsenosti a názory pracovníkov realitných kancelárií ohľadom podnikateľskej etiky, zistíme ich pohľad na zmysel najpoužívanejšieho nástroja podnikateľskej etiky – etického kódexu, možnosti jeho aplikácie a kontroly. Na základe výsledkov výskumu sa pokúsime navrhnúť doporučená pre zlepšenia existujúceho stavu.

ABSTRACT

The aim of this thesis is to define problems in the field of real-estate activities related to business ethics, to explore causes of their origin and to search for possible solutions to improve the present condition.

We will get acquainted with the conception of business ethics, their history, place of origin, driving motives and we will learn what the most widely used instruments of business ethics are. This work is dedicated especially to those problems of the Czech real-estate market which are related to business ethics and which are the most discussed ones. The possibilities of supervision over using ethic rules in business and possibilities of legal protection represent significant importance. Via research we will point out the experience and opinions of employees of real-estate agencies concerning business ethics, we will learn their opinion as to the sense of the most used business ethics instrument – code of ethics, the possibilities of its application and checking. Based on results of this research we will try to propose recommendations leading to improvement of present condition.

KLÚČOVÉ SLOVÁ

Etika
Podnikateľská etika
Manažérska etika
Certifikácia organizácií a osôb
Etický kódex
Etický audit
Realitný trh

KEY WORDS

Ethics
Business ethics
Manager ethics
Certification for organisations and Certification of persons
Code of ethics
Ethics audit
Real estate market

Bibliografická citácia diplomovej práce

Grauzľová, Žaneta. *Výkon realitní činnosti - Význam a postavení podnikatelské etiky na trhu s nemovitostmi v České republice*: diplomová práce. Brno, 2011. 80 s., 7 s. příl.

Vysoké učení technické v Brně - Ústav soudního inženýrství.

Vedúci diplomovej práce prof. JUDr. Ivo Telec, CSc.

ČESTNÉ PREHLÁSENIE

Týmto prehlasujem, že som diplomovú prácu na tému: **VÝKON REALITNÍ ČINNOSTI – „Význam a postavení podnikatelské etiky na trhu s nemovitostmi v České republice“** vypracovala samostatne s použitím odbornej literatúry uvedenej v zozname použitej literatúry.

V Ratíškovcích, dňa 24.11.2010

Bc. Žaneta Grauzľová

OBSAH

ÚVOD	8
1 PODNIKATEĽSKÁ ETIKA.....	10
1.1 ETIKA AKO VEDA O SPRÁVNOM JEDNANÍ.....	10
1.2 PODNIKATEĽSKÁ ETIKA.....	10
1.3 POTREBA ETIKY V PODNIKANÍ.....	11
1.4 ETICKÉ ZÁSADY PODNIKANIA.....	13
1.5 FAKTORY OVPLYVŇUJUCE ETICKÉ SPRÁVANIE PODNIKATEĽOV	15
1.5.1 Všeobecné kroky k etickému rozhodovaniu.....	17
1.6 SYSTÉM MANAŽÉRSKEJ ETIKY	18
1.7 POSTOJ K PODNIKATEĽSKEJ A MANAŽÉRSKEJ ETIKE.....	19
1.8 ZODPOVEDNOSŤ ZA ETIKU	21
1.9 VÝZNAM ETICKEJ STRATÉGIE PRE MORÁLNY ROZVOJ ORGANIZÁCIE	23
1.10 NE-ETIKA	24
2 NÁSTROJE MANAŽÉRSKEJ ETIKY	25
2.1 ETICKÝ KÓDEX.....	25
2.1.1 Tvorba etického kódexu.....	25
2.1.2 Implementácia etického kódexu.....	26
2.1.3 Účinnosť etických kódexov	27
2.2 ETICKÝ AUDIT	28
3 DOBRÁ PRAX VEDENIA ORGANIZÁCIE.....	30
3.1 MANAŽÉRSKE SYSTÉMY KVALITY, CERTIFIKÁCIA ORGANIZÁCIÍ A OSÔB	30
3.1.1 ISO normy.....	31
3.1.2 Systém manažérstva kvality ISO 9001	32
3.1.3 Certifikácia osôb.....	34
3.1.4 Európska nadácia pre manažérstvo kvality - EFQM.....	34
4 REALITNÝ TRH V ČESKEJ REPUBLIKE	36
4.1 VŠEOBECNE	36
4.2 SUBJEKTY REALITNÉHO TRHU	36
4.2.1 Realitné kancelárie.....	36
4.2.2 Realitní makléri	37
4.2.3 Asociácie realitných kancelárií	38
4.2.4 Developerské spoločnosti	38
4.2.5 Klient /spotrebiteľ.....	39
4.2.6 Banky.....	39
4.2.7 Štát.....	39
4.3 VÝVOJ PODNIKANIA NA TRHU S NEHNUTEĽNOSŤAMI	39
4.4 AKTUÁLNE PROBLÉMY REALITNÉHO TRHU	40
4.4.1 Nedostatočná legislatíva.....	40
4.4.2 Vzdelávanie.....	41
4.5 NEKALÁ SÚŤAŽ	42
4.5.1 Najčastejšie nekalé praktiky medzi podnikateľmi na realitnom trhu.....	43
4.5.2 Najčastejšie nekalé praktiky vo vzťahu ku klientom	43
4.5.3 Nekalé jednanie zo strany klientov	43
4.6 ABSENCIA PODNIKATEĽSKEJ ETIKY	44
5 DOZOR NAD DODRŽIAVANÍM ETICKÝCH PRAVIDIEL NA REALITNOM TRHU.....	45
5.1 ETICKÉ KÓDEXY	46
5.2 NÁSTROJE A SYSTÉM KONTROLY PLNENIA ETICKÉHO KÓDEXU	47
5.3 NÁSLEDKY PORUŠENIA ETICKÝCH PRAVIDIEL	47
5.4 UZNANIA A POCHVALY PRE NAJLEPŠÍCH	47
5.5 ZHRNUTIE	48
6 ZÁKONNÁ OCHRANA PROTI NEKALEJ SÚŤAŽI	49

6.1	OCHRANA PODNIKATEĽA	49
6.2	ZÁKONNÁ OCHRANA SPOTREBITEĽA	51
6.2.1	<i>Zákon o ochrane spotrebiteľa</i>	52
6.2.2	<i>Prostriedky právnej ochrany</i>	53
7	PRAKTICKÁ ČASŤ – KVALITATÍVNY VÝSKUM	54
8	VÝSLEDKY VÝSKUMU.....	69
9	DOPORUČENIA	72
9.1	VZDELÁVANIE V OBLASTI PODNIKATEĽSKEJ ETIKY.....	72
9.2	KONTROLA ETICKÉHO SPRÁVANIA ZAMESTNANCOV	72
9.3	CERTIFIKÁCIA	72
9.4	NORMA EU ČSN 15733 (761901).....	73
9.5	VEREJNÝ ZOZNAM REALITNÝCH KANCELÁRIÍ A MAKLÉROV	73
10	ZÁVER	74
11	ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY	76
12	ZOZNAM POUŽITÝCH SKRATIEK	78
13	ZOZNAM OBRÁZKOV, TABULIEK A GRAFOV	79
14	PRÍLOHY	80

ÚVOD

Zámerom diplomovej práce je poukázať na význam a postavenie podnikateľskej etiky v podmienkach realitného trhu na území Českej republiky a kriticky zhodnotiť súčasný stav fungovania realitného trhu prostredníctvom kvalitatívneho výskumu uskutočneného za účasti pracovníkov realitných kancelárií. Zameriame sa predovšetkým na:

- zhodnotenie významu etického kódexu v praxi,
- nekalé praktiky v realitnej činnosti.

Pracovníkom realitných kancelárií dáme priestor na vyjadrenie k vybraným otázkam súvisiacim s podnikateľskou etikou, čím získame pohľad a názor na túto problematiku očami tých, ktorých sa priamo dotýka.

Etika je v našich trhových podmienkach veľmi podceňovaná, hoci sú zjavné aktivity pre jej zaradenie medzi dôležité aspekty podnikania predovšetkým u tých podnikateľských subjektov, ktorí chápu morálnu hodnotu etiky a jej zmysel v obchodnej činnosti. V našich podmienkach sa živí ilúzia o tom, že sú to väčšinou veľké nadnárodné obchodné firmy, ktoré vykonávajú svoje podnikateľské aktivity s ohľadom na potreby trhu, konkurencie a spotrebiteľov za účelom dosiahnutia zisku, ale za pomoci takých prostriedkov, ktoré sú v súlade s etickými zásadami a princípmi a tak nijako nenarušujú obchodné vzťahy. Mnohé zahraničné firmy, ktoré prišli do Českej republiky za účelom podnikania po roku 1989 s novými pracovnými postupmi a metódami, sa však prirýchlo prispôbili pravidlám fungujúcim na českom trhu a začali sa chovať tak, ako by si to v krajine svojho pôvodu s najväčšou pravdepodobnosťou nemohli dovoliť. [3]

Pre podnikateľskú činnosť v našich krajinách je charakteristické, že ako činnosť smerujúca k dosiahnutiu zisku, zvädza zainteresovaných k aktivitám, ktoré nie vždy predstavujú čestný a férový obchod a tak následne dochádza k poškodzovaniu niektorej zo strán obchodného vzťahu a následnému prospechu druhej strany. Takýto spôsob podnikania určite nepredstavuje stav vyrovnanosti a spokojnosti zúčastnených strán, ktoré sa mimochodom pohybujú už aj tak v zložitých trhových podmienkach.

Vo všeobecnosti prevláda názor, že etika je prepych, ktorý si firma môže dovoliť až vtedy, keď dosiahne očakávaný ekonomický úspech - teda zisk.

Alebo že je aplikácia etických princípov závislá na zákonnej úprave. V tomto prípade je však na mieste konštatovať, že legislatíva nikdy nebude natoľko všestranná, aby mohla obsiahnuť veľmi široké spektrum podnikateľských aktivít a preto sa s najväčšou pravdepodobnosťou aj naďalej bude ospravedlňovať neetické jednanie z dôvodu nedostatočnej legislatívy.

Je dôležité pochopiť, že uplatňovanie etiky musí vyplývať z presvedčenia o správnosti jednania každého z nás a nie k nej pristupovať ako inštitútu, ktorý je len akousi utópiou, pretože nám nič hmotného neprináša. Postoj k etike závisí od schopnosti rozoznať dobré a zlé správanie na dobrých aj zlých príkladoch zo života. Zlepšenie prístupu k podnikateľskej etike je preto nutné hľadať cestou vzdelávania a to najlepšie už u mladej generácie a neustále vysvetlovať význam etiky na takých príkladoch a výsledkoch z praxe, ktoré boli dosiahnuté slušným a korektným jednaním. Buhužiaľ je stále častejší opačný prístup, kedy si väčšina berie za príklad také subjekty, ktoré jednajú sebecky a idú tvrdo za vlastným prospechom bez ohľadu na ostatných a na dôsledky, ktoré ich jednanie v budúcnosti prinesie a častokrát aj nezákonnou cestou za prizierania sa a nečinnosti ostatných.

Ideálny stav by pravdepodobne predstavovala situácia, kedy by si všetci podnikatelia uvedomili dôležitosť etiky ako hodnoty, ktorá predstavuje vývoj podnikania pozitívnym smerom. Vzhľadom k tomu, že na území ČR je podnikateľská činnosť pomerne novým javom, je jej vývoj komplikovaný faktom, že legislatíva nie je prispôbená jeho rastúcim tendenciám. Ukazuje sa však, že napriek zložitosti podmienok existujú trendy súvisiace s rozvojom podniku, ktoré stavajú etiku na dôležité miesto a ktoré zdôrazňujú, že prioritou fungujúceho podniku nie je a nesmie byť len krátkodobý zisk. [7]

1 PODNIKATEĽSKÁ ETIKA

1.1 Etika ako veda o správnom jednaní

Pojem etika má svoj pôvod v gréckom slove „ethos“, čo v slovenčine znamená „zvyk, mrav, obyčaj“. Z toho môžeme vyvodiť, že sa jedná o náuku, ktorá sa zaoberá správnym jednaním. Pojem etika je bežne chápaný ako súbor princípov a zásad, ktoré umožňujú rozlišovať čo je dobré, zlé, správne alebo nesprávne. Zmyslom týchto zásad je umožniť jedincovi rozhodnúť sa pre niektorú z možných alternatív správania. Význam etiky a jej princípov má zmysel vtedy ak rozhodnutie, pre konkrétnu alternatívu súvisí so zodpovednosťou za určité správanie.

Vývoj etiky bol totožný s vývojom filozofie, teda obdobím mýtickým (väzba na staré hrdinské eposy a náboženské spisy) až k vytvoreniu racionálnych základov vychádzajúcich z premysleného spracovania problému, ktoré nachádzame u starých Grékov [2].

Vzťahom morálky a ekonomickej činnosti sa zaoberal už v staroveku Aristoteles a potom mnohí filozofovia, teológovia a ekonómovia (napr. A. Smith). Etika predstavuje od čias svojho vzniku jednu z oblastí praktickej filozofie, preto vždy usilovala o vytváranie vlastného prístupu k svojej praktickej aplikácii, čo ju priviedlo k tzv. aplikovaným etikám. Kým sa všeobecná etika zaoberá predmetom morálky, aplikovaná etika rieši konkrétne možnosti aplikácie. [4]

1.2 Podnikateľská etika

Etika podnikania vznikla ako samostatná disciplína v 70-tych rokoch 20. storočia a za jej kolísku možno považovať Spojené štáty americké, z ktorých sa rozšírila ďalej do vyspelých štátov západnej Európy. Hlavným podnetom pre vznik tejto disciplíny a veľkým záujmom o ňu boli škandály veľkých amerických firiem týkajúcich sa predovšetkým nedostatočnej ochrany spotrebiteľa, podvodných machinácií, poškodzovania životného prostredia, daňových únikov, zneužívania informácií a mnoho ďalších.

Ide o akýsi súbor princípov, ktoré regulujú chovanie podniku a rozhodovanie manažérov. Významnú úlohu tu zohrávajú individuálne hodnotové systémy. Pritom rozhodnutie manažérov sa dotýka prakticky všetkých, ktorí sú v nejakom vzťahu s organizáciou – zákazníci, zamestnanci, dodávatelia, akcionári, verejnosť i štát. Tí všetci očakávajú, že sa podnik alebo iná organizácia budú chovať racionálne a eticky – teda čestne.

V súčasnosti je už viac ako jasné, že výsledky podnikateľskej činnosti ovplyvňujú aj nehmotné aktíva, ku ktorým podnikateľská etika patrí, avšak naďalej pretrváva názor, že čo nemožno merať, nemožno riadiť. Väčšina manažérov pripúšťa, že problematika je veľmi zložitá a často ťažko riešiteľná. [3]

1.3 Potreba etiky v podnikaní

Rozvoj podnikateľskej etiky prebieha už dlhšiu dobu v celosvetovom meradle. Špecifikom Českej republiky ako i iných postkomunistických štátov je fakt, že tu sa začala podnikateľskej etike venovať pozornosť až po roku 1989. Obrovský a náhly rozvoj podnikateľskej činnosti po roku 1989 priniesol so sebou mnohé problémy, ktoré vyvstávali so skutočnosťou, že predošlých 40 rokov bola sféra súkromného podnikania systematicky potlačovaná zo strany štátu, čo spôsobilo, že takmer zanikla. S rozvojom nových podnikateľských aktivít sa začínajú používať výrazy, ktoré dovtedy neboli u nás známe, alebo sme ich významu dosť dobre nerozumeli. Jedná sa napr. o podnikateľskú etiku, firemnú etiku, geoetiku a pod.

Z akademického hľadiska je nutné pozeráť na podnikateľskú etiku ako na novú disciplínu, ktorú je potrebné v našich podmienkach rozpracovať vrátane presného vymedzenia pojmu. Omnoho dôležitejšie je však jej praktické hľadisko, ktoré súvisí s uplatnením etiky v akejkoľvek podnikateľskej činnosti. Je nevyhnutné vzájomné prepojenie akademickej aj praktickej roviny podnikateľskej etiky a teda nachádzať správne východiská pri riešení etických problémov, ktoré prináša každodenná podnikateľská prax.

Podnikateľská etika nenachádza ani neprináša jednoznačné riešenia. Zdôrazňuje nutnosť dialógu a nájdenie konsenzu.

Má širší zámer ako právne normy, ktoré sú síce jednoznačné, ale nikdy nemôžu úplne postihnúť zložitost' rozmanitých konfliktov. Na právo, pokiaľ je samo etické, sa preto pozerá ako na minimum etiky.

Trhová ekonomika predpokladá na jednej strane rozhodovacie procesy, na druhej strane prijímanie zodpovednosti podnikateľských subjektov, ktoré nesú zodpovednosť voči vlastným zamestnancom, zákazníkom, dodávateľom, spoluvlastníkom, ale aj voči obci, regiónu či štátu. Na akejkol'vek úrovni rozhodovania ide o vlastnú etickú zodpovednosť. [1]

Aj veľmi dobrý podnikateľský zámer by bol bez viery v dosiahnutie úspechu odsúdený na zánik. Dosiahnutie úspechu nemožno zaručiť, avšak je možné sa slobodne rozhodnúť, ktorou cestou sa pre dosiahnutie úspechu vydáme. Primárne je rozhodujúci postoj podnikateľa, jeho znalostí, skúseností, jeho osobný postoj a v neposlednom rade odpoveď na otázku, ako rýchlo, za akú cenu chce uspieť na trhu a aké prostriedky k dosiahnutiu svojho cieľa zvolí. V tomto štádiu často dochádza k problémom, nakoľko vo väčšine prípadov sa vidina zárobku stavia pred serióznym a čestným obchodom a práve pod vplyvom týchto okolností podnikateľ ohrozuje svoje dobré meno¹ na úkor zisku. To je však ale len jedna z možností, nakoľko okrem toho, že môže poškodiť sám seba, existujú situácie, kedy vo svoj vlastný prospech ohrozuje dobré meno iného podnikateľa. [7]

Podnikateľská etika zahŕňa morálne zásady a normy, ktoré usmerňujú chovanie vo svete podnikania. Či je špecifické chovanie správne alebo nesprávne, etické alebo neetické, často určuje verejnosť prostredníctvom oznamovacích prostriedkov, záujmových skupín, podnikateľských organizácií a tiež prostredníctvom osobnej morálky a individuálnych hodnôt jednotlivcov.

Základným paradoxom pri uplatňovaní podnikateľskej etiky je pre mnohých rozpor, ktorý vidia medzi snahou o dosiahnutie zisku ako prvotným cieľom podnikateľa a snahou o morálne zodpovedné konanie.

¹ Dobré meno podnikateľa – z angl. Goodwill – býva často podceňované, pretože predovšetkým to je niečo nehmotné a tým pádom akoby menejcenné. Je však výsledkom dlhodobého pôsobenia firmy na trhu a preto v súčasnosti čoraz viac získava na význame. Vyjadruje hodnotu postavenia firmy na trhu a preto má zásadný význam pri oceňovaní jej tržnej hodnoty.

Skúsenosti mnohých firiem však ukázali, že práve dôsledným uplatňovaním etických princípov vo svojej každodennej praxi je možné dosiahnuť podnikateľský úspech a v konečnom dôsledku aj zisk. Preto nepovažujeme za správne vidieť v uplatňovaní etiky prekážku na dosahovanie zisku, práve naopak, pri správnej prezentácii firmy a správnych manažérskych metódach smeruje firma uplatňovaním etických zásad v podnikaní k zlepšeniu vzťahov ku všetkým faktorom svojho interného i externého okolia.

1.4 Etické zásady podnikania

Za jeden z najzávažnejších dôvodov, prečo sa zdôrazňuje veľký vplyv etických princípov, je nutné považovať globalizáciu, ktorej zmyslom je zlúčiť jednanie ľudí s hodnotami organizácie, ktoré sú v súlade s morálnymi hodnotami. Trh všeobecne nie je považovaný za dostatočný regulátor vzťahov, preto sú hodnoty morálnej povahy jeho dôležitým doplnkom. Túto skutočnosť zdôrazňuje dokument **Principles for Business**², ktorého obsahom sú nároky na manažérov, ktorí sa presadzujú predovšetkým v medzinárodnom obchode.

Základnými východiskami tohto dokumentu sú dva etické ideály: *kyosei* a *ľudská dôstojnosť*. Japonský výraz *kyosei* znamená žiť a pracovať spoločne pre všeobecné dobro. Ľudská dôstojnosť pripomína, že ľudská bytosť je účelom a cieľom sama o sebe, nie nástrojom na dosiahnutie cieľov niekoho iného. Dokument Principles for business je pokusom o praktickú aplikáciu týchto ideálov. [3]

Úvodom tohto dokumentu je zdôraznené postavenie zákona a trhu, kedy prízvukujú, že tieto princípy samy o sebe nie sú dostatočnými pre chovanie podniku a tiež zdôrazňujú potrebu zodpovednosti za vlastné jednanie a rešpektovanie dôstojnosti a záujmov zúčastnených strán.

Druhá kapitola predstavuje sedem zásad etického jednania v podnikateľskom prostredí:

² Tento dokument je výsledkom činnosti vedúcich predstaviteľov obchodných činností z USA, Európy a Japonska, ktorí sa schádzajú v rámci „Gul’atého stolu v Caux“ (Caux Round Table).

Zásada č.1: *Zodpovednosť jednania:* od zodpovednosti voči akcionárom po zodpovednosť voči stakeholders³.

Zásada č.2: *Ekonomický a sociálny vplyv na podnikanie:* smerom k inováciám, spravodlivosti a svetovému spoločenstvu.

Zásada č.3: *Podnikateľské chovanie:* od litery zákona po vzájomnú dôveru.

Zásada č.4: *Rešpektovanie pravidiel.*

Zásada č.5: *Podpora medzinárodného podnikania.*

Zásada č.6: *Ochrana životného prostredia.*

Zásada č.7: *Vystríhanie sa nezákonných operácií.*

Tretia kapitola objasňuje základné princípy jednania so stakeholders – zainteresovanými skupinami:

Zákazníci: zdôrazňuje požiadavku a zodpovednosť za vysokú kvalitu poskytovaných výrobkov a služieb, ochranu zdravia a bezpečnosti zákazníkov, rešpektovanie ich dôstojnosti v marketingu a reklame, ochranu ich kultúry.

Zamestnanci: zodpovednosť za poskytnutie práce a odmeny, ktorá vedie k zlepšeniu ich životných podmienok, za vytváranie pracovných podmienok, ktoré chránia ľudské zdravie a dôstojnosť, za otvorenú a pravdivú komunikáciu a zdieľanie informácií, ktoré je obmedzené jedine právnymi predpismi alebo ochranou pred konkurenciou, za realizáciu návrhov a požiadaviek zamestnancov, ak je to možné za riešenie ich sťažností, za ochranu zamestnancov pred úrazmi a chorobami spôsobenými pracovnými podmienkami, za ich motiváciu a získavanie schopností, zručností a znalostí a vytváranie k tomu vhodných podmienok, za citlivé riešenie problémov nezamestnanosti.

³ Anglický výraz Stakeholders označuje „zainteresované skupiny“, teda všetky zainteresované vzťahy smerom k organizácií.

Vlastníci: vytvorenie profesionálneho a plne aktívneho managementu, ktorý jedná v záujme vlastníkov/ investorov, s dôrazom na ochranu investícií, predávanie relevantných informácií.

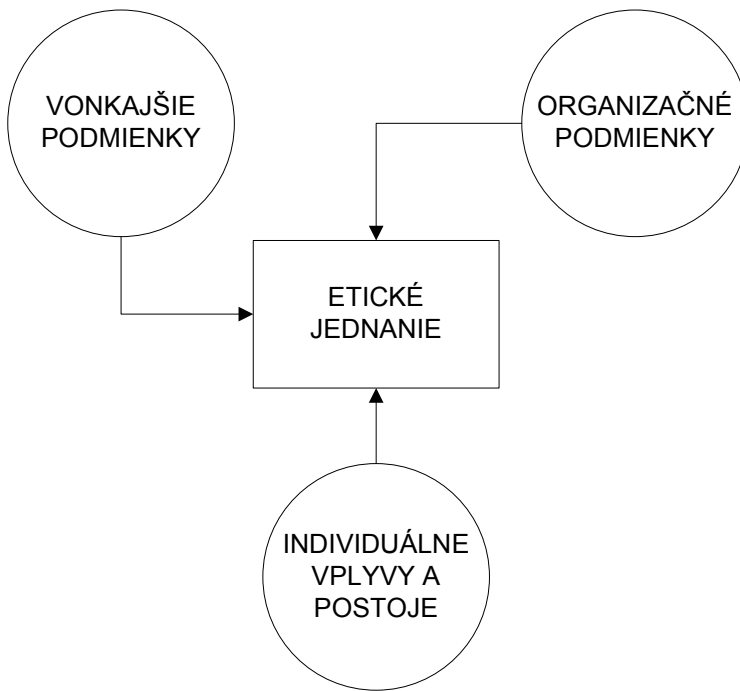
Dodávatelia: Zdôrazňuje význam vzťahov založených na vzájomnom rešpekte. Čestné a pravdivé jednanie, obchodné aktivity bez nátlaku a sporov, zdieľanie informácií s dodávateľmi a ich zapojenie do procesu plánovania, platby dodávateľom v dohodnutých termínoch za dohodnutých podmienok, preferovanie dodávateľov, ktorí dôstojne jednajú so svojimi zamestnancami.

Konkurencia: Snaha o čestné konkurenčné prostredie.

Spoločenstvo: Podporuje myšlienku chovania firiem ako zodpovedných občanov. Vyzdvihuje význam podpory zdravotných a vzdelávacích inštitúcií, ktoré smerujú k presadzovaniu udržateľného rozvoja, ochrane životného prostredia a jeho prírodných zdrojov.

1.5 Faktory ovplyvňujúce etické správanie podnikateľov

Etické jednanie v podnikateľskom prostredí je ovplyvnené viacerými faktormi a to zvonka aj zvnútra organizácie a samozrejme vnútorným presvedčením individuálneho jedinca.



Obrázok 1: Tri súbory faktorov ovplyvňujúcich etické jednanie

Zdroj: [3]

Vonkajšie prostredie tvorí:

- životné prostredie,
- obyvateľstvo a jednotlivé sociálne skupiny,
- politicko-správne prostredie,
- právne prostredie,
- kultúrno-výchovné prostredie,
- médiá,
- podnikateľské prostredie.

Organizačné podmienky zahŕňajú:

- organizačnú štruktúru,
- organizačné normy a smernice,
- skupinové normy,
- organizačnú kultúru,
- systém odmien a trestov,
- etické kódexy,
- úroveň manažérov v organizácií.

Individuálne vplyvy zahŕňajú:

- hodnotový systém a postoj jedinca,
- umiestnenie kontroly,
- úroveň a stupeň morálneho vývoja,
- svedomie,
- emočná zrelosť,
- vnútorné presvedčenie o význame etického jednania.

1.5.1 Všeobecné kroky k etickému rozhodovaniu

Existujú dva možné prístupy vedúce k etickému rozhodovaniu problému. V prvom prípade subjekt rozhoduje pod vplyvom vonkajších, vnútorných a individuálnych faktorov na základe určitých všeobecných postupov alebo krokov, kto ktorým patria:

- zhromažďovanie informácií,
- definovanie problému,
- identifikácia zainteresovaných strán,
- určenie následkov,
- rozpoznanie záväzkov,
- zváženie vlastného charakteru a čestnosti,
- návrh možných alternatív,
- kontrola vlastného svedomia.

Druhým spôsobom etického rozhodovania je zodpovedanie nasledovných otázok:

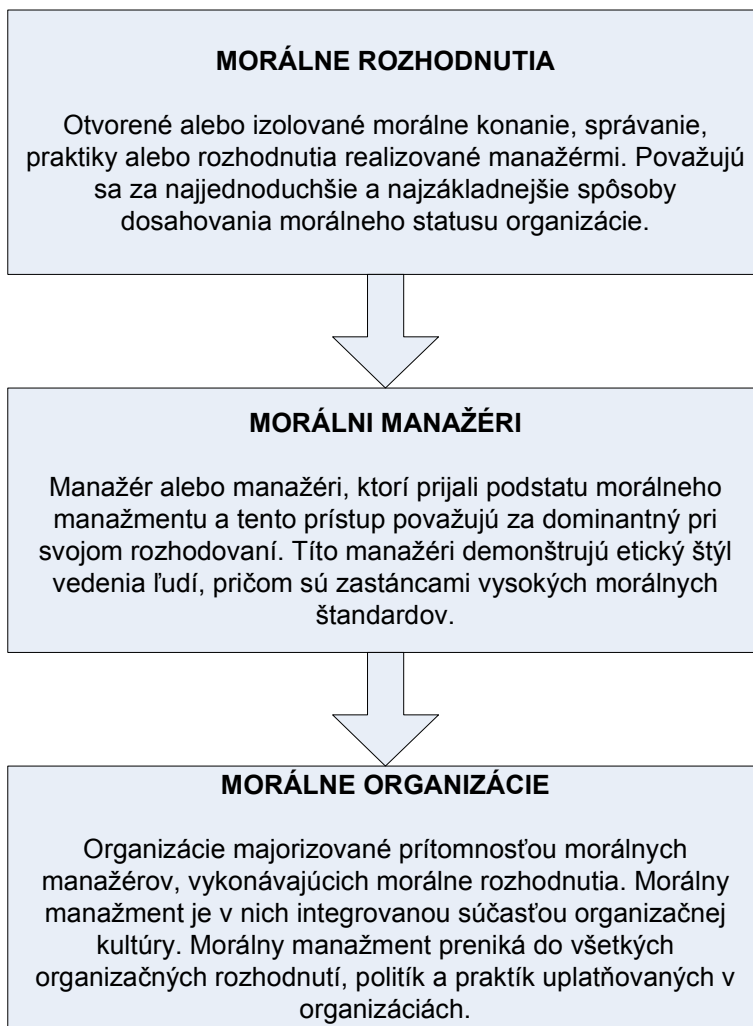
- Ktoré skutočnosti sú dôležité?
- Aké etické otázky sa tu vyskytujú?
- Kdo sú zainteresovaní účastníci?
- Aké sú možné alternatívy?
- Aká je etická stránka alternatív?
- Aké sú praktické prekážky?
- Čo by sa malo urobiť?

Tieto dva možné postupy nie sú však konkrétnym návodom na rozhodnutie, vedú len k úvahe o etických problémoch. [3]

1.6 Systém manažérskej etiky

V manažérskej etike sa jedná predovšetkým o presadzovanie etických vzťahov medzi ľuďmi, pretože úroveň etiky a etických postojov v organizáciách závisí na každom pracovníkovi, bez ohľadu na jeho funkciu a postavenie.

Za úroveň etiky v manažmente (riadení organizácie) sú zodpovední manažéri aj zamestnanci. Preto prvou úlohou manažéra je vytvoriť taký pracovný kolektív, ktorý zaistí úspešnú spoluprácu manažéra a zamestnancov v realizácii stratégie podniku, pretože to je základom budovania prestížneho postavenia firmy v podnikateľskom prostredí. Hovoriť o uplatňovaní etiky v manažmente má zmysel len vtedy, ak jej zásady sú každodenne obsiahnuté v činnostiach všetkých pracovníkov organizácie. [7]



Obrázok 2: Od morálnych rozhodnutí k morálnym organizáciám

Zdroj: [4]

1.7 Postoj k podnikateľskej a manažérskej etike

Vyspelé ekonomiky sveta už dávno dospeli k poznaniu, že konzumné postoje v manažmente je potrebné korigovať etickými postojmi manažérov a to nielen vo vnútri riadenej organizácie, ale aj vo vzťahu s ich ekonomickým okolím. Názory na etiku sú rôzne, spravidla sa jej význam zjednodušuje. Medzi najvýraznejšie dôvody jej absencie môžeme vyčleniť:

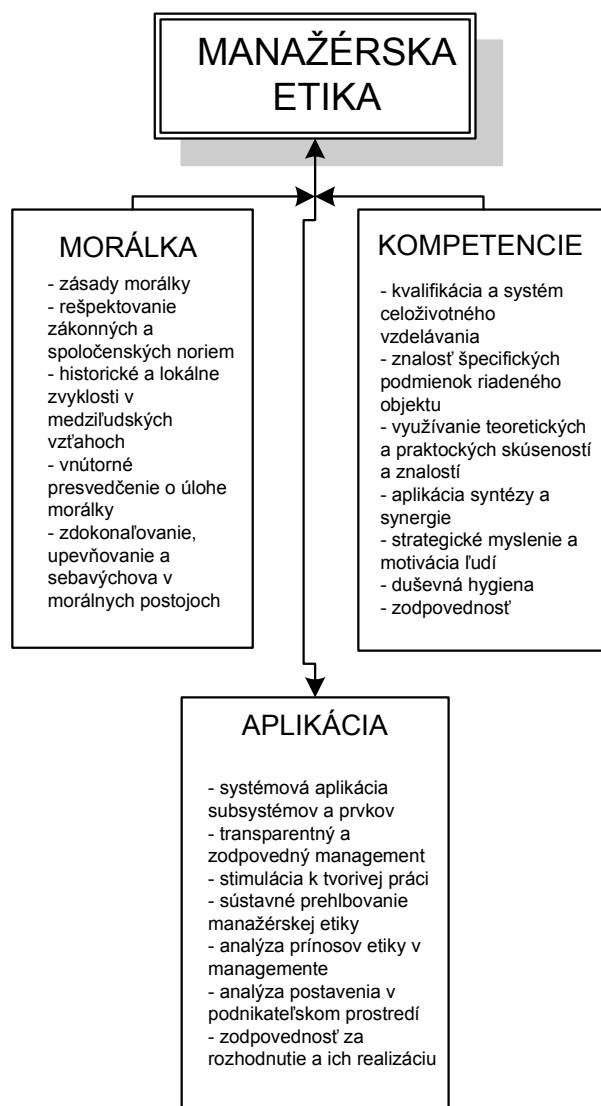
- nedostatočné povedomie o jej obsahu, úlohe a prínose,
- obavy z uplatňovania etiky v manažmente a podnikaní,
- obavy z komplikácií vznikajúcich z dôvodu etického správania,
- nedostatok trpezlivosti ekonomického okolia s manažérmi,

- potreba komplexných informácií,
- mylná predstava manažérov o tom, že na všetko musia stačiť sami,
- neistota v prínose etiky.

Etika tu nie je vnímaná ako filozofická disciplína, avšak ako súčasť riadenia organizácie, ktorá ovplyvňuje nielen firemnú kultúru, ale aj dobré meno. Manažérsku etiku preto nemožno obmedziť len na „zlyhanie morálky“, jej funkcia je podstatne zložitejšia. Je nevyhnutné si uvedomiť, že vyhováranie sa na nedostatočnú legislatívu alebo iné faktory, ktoré nesporne celý vývoj ovplyvňujú, nie je na mieste. Dôležitý je fakt, že neetické jednanie niektorých firiem zhoršuje etiku celého podnikateľského prostredia.

Aby manažéri mohli dosiahnuť požadované pracovné výsledky, musia mať možnosť venovať sa aj takým podnikovým javom, ktoré nemožno kvantifikovať, ale vnímať ich nemerateľné – kvalitatívne vlastnosti. Práve tieto javy dávajú priestor na uplatnenie etických postojov manažéra.

Veľmi negatívne na celú spoločnosť pôsobí fakt, že mnohým prinieslo úspech práve neetické jednanie. Na základe akceptovania pravidiel možno získať dlhodobý úspech, avšak mnoho z podnikateľov si nekladie ciele do ďalekej budúcnosti a radi sa uspokojia aj s krátkodobým, hoci neistým úspechom [5].



Obrázok 3: Štruktúra manažérskej etiky

Zdroj: [3]

1.8 Zodpovednosť za etiku

Chovanie v súlade s uvedenými princípmi prináša firme celý rad výhod a predovšetkým ziskov nefinančnej podoby, ktorých dôležitosť pre dobré a dlhodobé fungovanie podnikateľského subjektu však nie je o nič menšie. Rovnako ako sú pre firmu dôležité hmotné aktíva vo forme nehnuteľností, zásob či finančného majetku, sú pre ňu kľúčové aj nehmotné aktíva, ako sú ľudský kapitál, kapitál obsiahnutý v prírodných zdrojoch, hodnota značky, reputácia či vzťahy dôvery a partnerstva.

Prínosy oblasti spoločensky zodpovedného investovania vyplývajú zo spoločensky zodpovedného chovania subjektu. Ten vytvára príležitosť pre uplatňovanie inovácií, čo zvyšuje príťažlivosť pre investorov a spoločensky zodpovedné investovanie, prináša väčšiu transparentnosť manažmentu, posiluje dôveryhodnosť, zvýšenú lojalitu a produktivitu zamestnancov, budovanie reputácie a z nej vyplývajúci rast na trhu, odlíšenie od konkurencie, väčší potenciál rozlíšenia obchodnej značky spotrebiteľom, vytváranie zázemia a budovanie vzťahov s okolím, priame finančné úspory spojené s ekologickou praxou. [7]

Rozlišujeme tri základné oblasti zodpovednosti podnikateľských subjektov:

- oblasť spoločenská,
- oblasť sociálna,
- oblasť environmentálna.

Medzi základné požiadavky v *ekonomickej oblasti* patria nasledujúce:

- kodex podnikateľského chovania firmy,
- transparentnosť,
- uplatňovanie princípov dobrého riadenia,
- odmietnutie korupcie,
- etické vzťahy s akcionármi,
- chovanie k zákazníkom a spotrebiteľom, chovanie k dodávateľom,
- chovanie k investorom,
- ochrana duševného vlastníctva.

V *sociálnej oblasti* sa kladie dôraz na:

- firemnú filantropiu,
- dialóg so skupinou osôb, ktorá má vplyv na fungovanie firmy (stakeholders),
- zdravie a bezpečnosť zamestnancov,
- rozvoj ľudského kapitálu,
- dodržiavanie pracovných štandardov,

- vyváženosť pracovného a osobného života zamestnancov,
- rovné príležitosti (rovnaké možnosti pre ženy a mužov a ostatné znevýhodnené skupiny),
- rozmanitosť na pracovisku (etnické minority, handicapovaní a pod.),
- zaistenie rekvalifikácie pre prepustených zamestnancov pre ďalšie uplatnenie, istota zamestnania, ľudské práva.

V environmentálnej oblasti:

- na ekologickej výrobe, produktoch, službách,
- ekologickej firemnej politike (recyklácia, používanie ekologických produktov),
- znižovanie dopadov na životné prostredie a na jeho ochranu.

Chovanie v súlade s uvedenými princípmi prináša firme celý rad výhod a predovšetkým ziskov nefinančnej podoby, ktorých dôležitosť pre dobré a dlhodobé fungovanie podnikateľského subjektu však nie je o nič menšie. Rovnako ako sú pre firmu dôležité hmotné aktíva vo forme nehnuteľností, zásob či finančného majetku, sú pre ňu kľúčové aj nehmotné aktíva, ako sú ľudský kapitál, kapitál obsiahnutý v prírodných zdrojoch, hodnota značky, reputácia či vzťahy dôvery a partnerstva.

Prínosy oblasti spoločensky zodpovedného investovania vyplývajú zo spoločensky zodpovedného chovania subjektu. Ten vytvára príležitosť pre uplatňovanie inovácií, čo zvyšuje príťažlivosť pre investorov a spoločensky zodpovedné investovanie, prináša väčšiu transparentnosť manažmentu, posiluje dôveryhodnosť, zvýšenú lojalitu a produktivitu zamestnancov, budovanie reputácie a z nej vyplývajúci rast na trhu, odlíšenie od konkurencie, väčší potenciál rozlíšenia obchodnej značky spotrebiteľom, vytváranie zázemia a budovanie vzťahov s okolím, priame finančné úspory spojené s ekologickou praxou. [7]

1.9 Význam etickej stratégie pre morálny rozvoj organizácie

Tvorba podnikateľskej stratégie je jedna z najzávažnejších a súčasne najdôležitejších úloh podnikateľa. Etická stratégia by mala vyjadrovať eticky podložený zmysel organizácie. Mala by vyjadrovať:

- vzťah zamestnancov k svojej organizácii,
- vzájomné vzťahy medzi spolupracovníkmi,
- vzťahy medzi jednotlivými internými a externými záujmovými skupinami,
- vzťah k spoločnosti, štátu a životnému prostrediu,
- vzťah k budúcnosti.

„Etická stratégia predstavuje etický nástroj, za pomoci ktorého organizácia dosahuje svoje vytýčené ciele a zámery, svoju etickú víziu, teda dobrý život.“[5]

1.10 Ne-etika

Neetické jednanie vyvstáva s nedostatočného presvedčenia o význame etiky v manažmente a podnikaní a spôsobuje tak deformáciu trhu, privádza ľudí ku konzumnému mysleniu. Etické myslenie ako predpoklad etického chovania, je záležitosťou ľudí, nakoľko človek je tvorcom hodnôt. Hodnoty, ktoré v súčasnosti vytvára, by sme mohli rozdeliť na tie, ktoré sú nevyhnutné k jeho existencii a tie, ktoré sú akýmsi nadštandardom k tým prvým. S ohľadom na súčasné tempo spoločenského vývoja, človeku nestačí uspokojovať len tie existenčné potreby, zvyšuje svoje nároky a požaduje istý nadštandard, čo je možné považovať za prirodzený vývoj a zvyšovanie životnej úrovne. Žiaľ produktivita pracovníka nie vždy prispieva k požadovaným výsledkom podniku a preto hľadá cesty uspokojovania nadštandardných potrieb inou cestou, než etickou a produktívnou prácou. Vymedzenie prechodu z etiky do neetiky vyžaduje neustále prehlbovanie etického myslenia, obzvlášť u manažérov. Prevenciu neetiky možno vidieť v aplikácií a využívaní podnikových ukazateľov v manažérskej praxi a doplniť ich vypovedaciu schopnosť o tie vlastnosti podnikových javov, ktoré ukazatele nedokážu zobrazit'.

Preto je nevyhnutné predchádzať konzumnému mysleniu predovšetkým etikou, kreativitou manažmentu a premietaním pozitívnych inovácií do odvádzanej práce. Systémová aplikácia etiky do manažmentu je žiadúca inovácia súčasnej manažérskej praxe, ktorá v globalizovanom svete zvyšuje stále svoj význam, kredit firmy a udržateľný rozvoj spoločnosti. [6]

2 NÁSTROJE MANAŽÉRSKEJ ETIKY

Medzi najznámejšie a najpoužívanéjšie nástroje radíme etický kódex a etický audit, pričom etický kódex predstavuje tradičný nástroj etického riadenia organizácie a etický audit moderný, v našich podmienkach ešte menej známy, avšak pomaly sa presadzujúci nástroj.

2.1 Etický kódex

Etické kódexy sú dokumenty, ktoré majú písomnú podobu a sú vyjadrením nárokov na etické jednanie konkrétnou formou – stanovenými pravidlami. Obsahuje jednak vízie etiky konkrétneho subjektu ako aj metódy jej postupnej realizácie. Plní alebo verbálne vyjadruje taktické kroky k plneniu strategických cieľov. Jeho zmysel spočíva v riešení konkrétnych problémov organizácie, ktoré môžu mať vplyv na jej vnútorné alebo vonkajšie fungovanie. Niektoré organizácie však uprednostňujú neformálny prístup pred vytvorením etického kódexu.

Za prvý etický kódex vôbec sa považuje už Hyppokratova prísaha adresovaná lekárom, sformulovaná už pred 2400 rokmi. V minulosti bolo sformulovaných množstvo kódexov, od kódexov mravného jednania majstrov a tovaryšov až po tzv. Morálny kódex budovateľa komunizmu. Dnes sa vyskytujú takmer vo všetkých oblastiach spoločenského života.

Existujú tzv. profesné kódexy, ktoré sú zhrnutím morálnych požiadaviek súvisiacich s povoláním. Okrem najznámejšieho lekárskeho kódexu sa môžeme stretnúť s kódexom učiteľským, novinárskym či manažérskym. Dodržiavanie pravidiel etického kódexu si nemožno vynútiť, záleží na individuálnom prístupe každého jedinca. Ďalším druhom etického kódexu sú etické kódexy organizácií, ktoré sú špecifické tým, že vznikajú v náväznosti na strategické riadenie organizácie. [3]

2.1.1 Tvorba etického kódexu

Dobry etický kódex vychádza z konkrétnej situácie a znalosti veci, vyjadruje taktické kroky k plneniu stratégie a obzvlášť sa orientuje na slabé miesta, ktoré by mohli jej plnenie brzdiť. Môže byť zameraný na:

- spoločnosť ako celok,
- vnútorné organizačné jednotky,
- podrobnejšie organizačné členenie.

Nemal by sa orientovať len na problematiku ľudských zdrojov [5].

Pri tvorbe etických kódexov sa využívajú dva prístupy:

- *škandinávsky model*, ktorý pri formulácii etického kódexu prikladá veľký význam diskusii za aktívnej účasti všetkých zamestnancov,
- *americký model*, pre ktorý je charakteristické vytváranie etického kódexu predstaviteľmi managementu a vlastníkov podniku.

Škandinávsky model je pre organizácie v našich podmienkach lepšou voľbou nielen z dôvodu participácie zamestnancov pri jeho tvorbe, ale tiež z pohľadu identifikácie zamestnancov s navrhnutými štandardami jednania. [3]

Najčastejšími zdrojmi informácií pri vypracovávaní etického kódexu sú:

- súčasný kódex – ak bol spracovaný,
- povinnosti a vzťahy k zainteresovaným skupinám,
- vnútrofirémne materiály (stratégia, pracovný a organizačný poriadok, systém riadenia kvality, kolektívna zmluva atď.),
- rozhovory s manažérmi a zamestnancami,
- porovnanie s inými existujúcimi etickými kódexmi úspešných firiem. [3]

2.1.2 Implementácia etického kódexu

Podľa Webleyho (1995)⁴ existuje 12 krokov k implementácii etického kódexu:

- Integrácia (etický kódex musí reagovať na súčasné otázky organizácie)

⁴ Webley, S.: Applying Codes of Business Ethics. A Report on Best Practise. London 1995

- Schválenie (etický kódex musí byť podpísaný a schválený riaditeľom organizácie)
- Distribúcia (Kódex je zaslaný všetkým zamestnancom a spolupracovníkom s organizáciou)
- Prekážky (Stanovenie postupov jednaní v prípade prekážky pri realizácii zásad s kódexom)
- Osobná zodpovednosť (Príležitosť pre zamestnancov jednať v súlade s kódexom)
- Potvrdenie (Prehlásenie manažérov a zamestnancov o prijatí kódexu a o jednaní v súlade s jeho zásadami)
- Pravidelné vyhodnocovanie (etický kódex musí byť pravidelne vyhodnocovaný, aby odpovedal súčasnej situácii)

2.1.3 Účinnosť etických kódexov

Etický kódex je vhodný pre akúkoľvek organizáciu. Dôležitý je cieľ, pre ktorý bol spracovaný. Ak je cieľ relevantný, je dobré kódex vypracovať a súčasne určiť, kto bude sledovať plnenie jeho obsahu, rovnako ako aj neplnenie. Za najdôležitejší bod je potrebné považovať vymáhateľnosť jeho plnenia. Ak je súčasťou pracovnej zmluvy, jeho neplnenie znamená neplnenie pracovnej zmluvy. Ďalším významným atribútom je doba jeho platnosti, ak sa jedná o formálny akt. V každom prípade, ak má slúžiť ako pomôcka, musí byť vždy aktuálny [5].

Na tvorbu etických kódexov existujú rôzne názory, spravidla aj také, ktoré spochybňujú ich význam. Celý rad firiem však už prijal svoje vlastné etické kódexy, mnohé ich zverejňujú na vlastných internetových stránkach.

Etické prístupy v sebe zahŕňajú rôzne aktivity, ktoré smerujú k posilneniu konkurenčného postavenia firiem, ako je napr. EFQM – model excelencie Európskej nadácie pre manažment kvality, presadzovaný poprednými európskymi firmami. V ČR existuje regionálne združenie zainteresovaných osôb – občianske združenie „Etika podnikání a veřejné správy.“⁵

2.2 Etický audit

Pri tvorbe etickej stratégie sa musí zvoliť postup merania efektívnosti implementovaných prvkov, aké štandardy možno nimi dosiahnuť a či budú tieto štandardy zodpovedať predpokladaným a očakávaným výsledkom. [5]

Za najosvedčenejší nástroj kontroly „eticosti“ je považovaný etický audit. Skúma etickú klímu vo vnútri organizácie, ale aj vnímanie organizácie zo strany záujmových skupín. Nezameriava sa len na monitoring vnútornej etickej situácie a na odhaľovanie príčin konfliktov, ale tiež na ich konkrétne spôsoby riešenia. Na základe zistených výsledkov sa navrhujú konkrétne postupy smerujúce k posilneniu etiky v organizácii. Taktiež hodnotí aj dopady rozhodnutí vedenia organizácie na jej externé prostredie. Môže byť vnímaný ako interný nástroj manažmentu a vedenia organizácie, ktorý umožňuje odhalenie problémových miest v organizačnom správaní. [5]

Príklady otázok z etického auditu:

- Ako sú vnímané hodnoty organizácie zo strany zamestnancov a externých záujmových skupín?
- Ako a kým boli vytvorené hodnoty organizácie?
- Vytvárajú súlad s individuálnymi a skupinovými hodnotami ľudí pracujúcimi v organizácii?

Etický audit je efektívnym etickým nástrojom, prostredníctvom ktorého organizácia získa:

- informácie pre tvorbu etickej politiky,
- odhalenia morálnych problémov narúšajúcich morálny rozvoj organizácie,
- preventívny prostriedok proti neetickej konaní,

⁵ Občianske združenie založené v roku 1996 vyzdvihujúce etiku ako manažérsky nástroj prispievajúci k úspešnej ekonomike a dobrému meniu riadeného podniku.

- možnosť riešenia konkrétnych morálnych problémov,
- možnosť eliminovať výskyt etických problémov,
- možnosť zistiť úroveň morálneho rozvoja,
- možnosť overiť si plnenie cieľov
- možnosť posilniť lojalitu a oddanosť voči záujmovým skupinám,
- dôveru v očiach verejnosti a i.

Efektívne vykonávanie etického auditu veľmi významne podporí morálny rozvoj organizácie. Etický audit môžu vykonávať špeciálne vyškolení zamestnanci organizácie, alebo externé špecializované firmy.

3 DOBRÁ PRAX VEDENIA ORGANIZÁCIE

Etické zásady a princípy podnikania by mali naväzovať na firemné hodnoty a nastaviť tak spôsob jednaní všetkých zamestnancov organizácie. V zmysle etických zásad sa preto zavádzajú pracovné postupy a vyberajú vhodné metódy pre budovanie dobrých vzťahov so všetkými okolitými subjektami, prichádzajúcimi do styku s organizáciou.

Dobrá prax vedenia organizácie označuje stav, ktorý ak podnikateľský subjekt dosiahne, je hodný dôvery voči jeho organizácii v každom smere zo strany ktoréhokoľvek subjektu vo vzťahu k nej. Dôkazom dobrej praxe spoločnosti sú v nej aplikované Systémy manažérstva kvality (ďalej SMK), ktoré vedú k získaniu certifikátu kvality pre organizácie a ďalej tiež certifikáty osôb, ktoré garantujú profesionalitu a kvalitu poskytovaných služieb zo strany jednotlivcov.

Na realitnom trhu v ČR v súčasnom období nie je veľa organizácií vlastniacich certifikát kvality na základe zavedenia Systémov manažérstva kvality⁶, avšak existujú vzdelávacie aktivity pre udeľovanie certifikátov realitným maklérom. Cieľom je zvýšiť kvalitu poskytovaných služieb a vzbudiť dôveru u verejnosti v časoch veľkej kritiky zo strany širokej verejnosti, či už za nedostatočné vzdelanie pracovníkov realitných kancelárií alebo za nekalé praktiky obchodovania. Cesta kvalitného vzdelávania a následnej certifikácie bude určite veľkým prínosom, je však potrebné si uvedomiť, že v konečnom dôsledku najdôležitejšie bude vlastné presvedčenie podnikateľského subjektu o podstate a význame tohto kroku a jeho osobný prístup. Manažérske systémy kvality ani ISO normy neriešia problémy, s ktorými sa bude podnikateľ potýkať na ceste za úspechom, sú len akýmsi nástrojom na jeho dosiahnutie.

3.1 Manažérske systémy kvality, certifikácia organizácií a osôb

Za posledné roky záujem o certifikáciu organizácií a osôb výrazne stúpol, až by sme mohli skonštatovať, že sa postupne stáva akýmsi trendom.

⁶ Veľmi významný je fakt, že „poriadok“ prostredníctvom Systémov manažérstva kvality do svojej činnosti si môže zaviesť každá organizácia nezávisle na svojej činnosti alebo veľkosti. Systémy kvality sa budujú okolo existujúcich aktivít, pričom tu existuje voľnosť pre stanovenie postupov za predpokladu zohľadnenia noriem.

Veľa spoločností z rôznych oblastí podnikania si zaumienilo zaviesť systémy kvality do praxe vo svojej organizácii buď na základe vzoru iného subjektu, alebo často aj z dôvodu mylnej predstavy o tom, že k získaniu dôvery k organizácií stačí vlastniť certifikát kvality. Systémy kvality sú niečím viac ako len hromadou dokumentácie, sú strategickým rozhodnutím organizácie, majú obrovský význam pri riadení a jej usmerňovaní s ohľadom na dosiahnuté výsledky a za účelom dosiahnutia maximálnej možnej kvality poskytovaných služieb alebo výrobkov.

Mohli by sme namietat', že v prípade služieb, do ktorých sa realitná činnosť radí, je oproti konkrétnemu výrobku omnoho komplikovanejšie nastaviť požadované parametre vykonávanej služby, kontrolovať priebeh činnosti a objektívne merať a hodnotiť dosiahnuté výsledky. Koniec koncov, pôvodne sa manažérske systémy kvality začali uplatňovať vo výrobnnej sfére. V súčasnosti však pod tlakom globalizácie a snahy dosiahnuť úroveň poskytovania služieb západných krajín, sa postupne zavádzajú systémy manažérstva kvality aj v spoločnostiach poskytujúcich služby. V nasledujúcich podkapitolách si stručne vysvetlíme význam, postup a prínos zavedenia systémov manažérstva kvality prostredníctvom noriem ISO.

3.1.1 ISO normy

Skratka ISO označuje International Organization for Standardization, čo v preklade znamená „Medzinárodná organizácia pre normalizáciu“. Táto organizácia je tvorená národnými normalizačnými ústavmi krajín zo všetkých častí sveta. Hlavným dôvodom jej existencie je vytváranie dobrovoľných technických noriem pridávajúcich hodnotu všetkým druhom podnikateľských aktivít. Úlohou týchto noriem je prispievať k efektívnosti, bezpečnosti a čistote pri vývoji, výrobe a dodávke výrobkov a služieb. Sú regulátorom korektných obchodných vzťahov, slúžia tiež ako ochrana spotrebiteľov a iných subjektov prichádzajúcich do kontaktu so službami alebo výrobkami.

ISO normy vyvíjajú a následne uvádzajú „do života“ experti z priemyselných, technických a podnikateľských oblastí na základe požiadaviek trhu, to znamená, že sa nevenuje zbytočná energia objavovaniu niečoho, čo nemá v živote uplatnenie. Dôležitým faktom ale zostáva, že normy ISO sú vo svojej podstate dobrovoľné a tak otázka prístupu k ich naplňovaniu ostáva otvorená. [8]

3.1.2 Systém manažérstva kvality ISO 9001

Spôsob vedenia každej organizácie je unikátny. Norma ISO 9001 ponúka rámec pre dobrú manažérsku prax, ktorá môže byť v organizácii aplikovaná. Špecifikuje množstvo vecí, ktoré treba zohľadniť, ale nehovorí, ako ich robiť, čo predstavuje značnú voľnosť pri plnení požiadaviek.

Táto medzinárodná norma určuje požiadavky na SMK tam, kde organizácia:

- potrebuje prezentovať svoju schopnosť trvalo poskytovať produkt, ktorý spĺňa požiadavky zákazníka a použiteľných predpisov,
- chce zvýšiť spokojnosť zákazníka pomocou efektívneho užívania systému.

Všetky požiadavky tejto normy sú všeobecné, platia teda pre všetky organizácie bez ohľadu na ich druh, veľkosť a poskytované produkty⁷. [8]

Všeobecné požiadavky

„Organizácia musí vytvoriť, zdokumentovať, zaviesť a udržiavať systém manažérstva kvality a trvalo zlepšovať jeho efektívnosť v súlade s požiadavkami tejto medzinárodnej normy“. [8]

Organizácia musí:

- a) identifikovať procesy potrebné pre systém manažérstva kvality a ich aplikáciu v rámci organizácie,
- b) určiť postupnosť a interakciu týchto procesov,
- c) určiť kritériá a metódy potrebné na zaistenie efektívneho prevádzkovania a riadenia týchto procesov,
- d) zaistiť dostupnosť zdrojov a informácií nevyhnutných na zabezpečenie prevádzky a monitorovanie týchto procesov,
- e) monitorovať, merať a analyzovať tieto procesy,

⁷ Tento termín sa používa ako všeobecný termín na označenie čohokoľvek, čo organizácia môže poskytnúť ako predajnú komoditu alebo službu.

f) zaviesť činnosti nevyhnutné na dosiahnutie plánovaných výsledkov a trvalého zlepšovania týchto procesov.

g)

Organizácia musí tieto procesy riadiť v súlade s požiadavkami tejto medzinárodnej normy.

Ciele zavedenia SMK

Niektorí zákazníci vyhľadávajú záruky, ktoré im môže organizácia používajúca systém manažérstva kvality poskytnúť pri plnení služieb. Medzi jasné ciele, ktoré by mal SMK naplniť by sme uviedli:

- záruka kvality,
- zlepšenie podnikateľskej výkonnosti a produktivity,
- väčšie sústredenie sa na vlastné podnikateľské ciele a očakávania zákazníkov,
- dosiahnutie a udržiavanie kvality výrobkov a služieb,
- zvýšenie spokojnosti zákazníkov,
- dôvera v dosahovanie a udržiavanie kvality služieb a výrobkov,
- otvorenie nových trhových príležitostí, udržanie podielu na trhu,
- byť rovnocenným partnerom v súťaži pre väčšie organizácie,
- získanie certifikácie⁸.

Problémy so zavádzaním SMK

Väčšina menších organizácií má problémy so zavádzaním SMK a to väčšinou z dôvodov súvisiacich s:

- nákladmi na jeho vytvorenie a udržiavanie,
- minimálnymi dostupnými zdrojmi,
- ťažkosťami pri chápaní a aplikovaní normy, ktorá súvisí s potrebnou trvalého zlepšovania. [8]

⁸ Oficiálne uznanie systému manažérstva kvality certifikačným orgánom. V USA sa používa pojem registrácia. Certifikácia nie je povinnou požiadavkou zavedenia normy ISO 9001, certifikát by ale mohli požadovať zákazníci a iné subjekty.

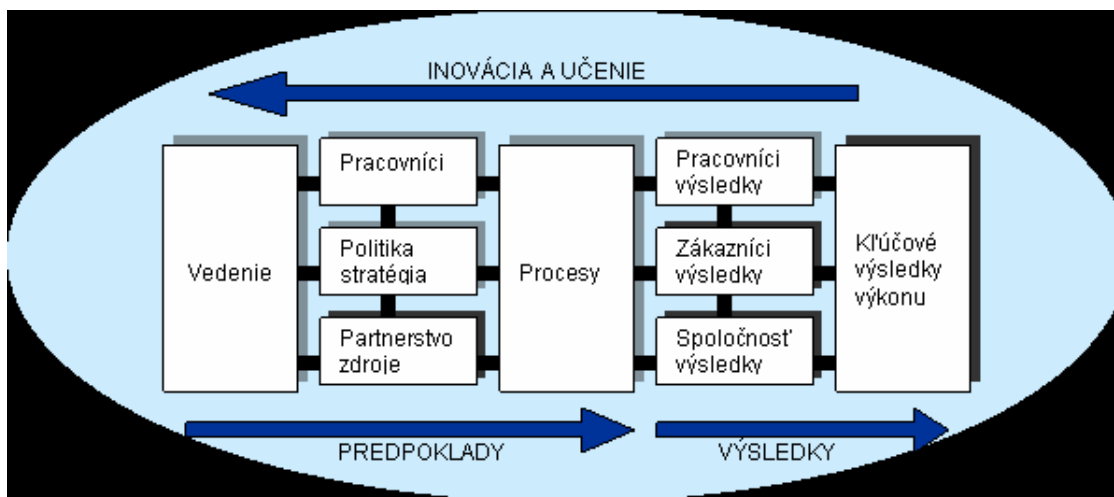
3.1.3 Certifikácia osôb

Certifikáty vydávané realitným maklérom sú označené normou na posudzovanie zhody. Norma ČSN EN ISO/IEC 17024 je medzinárodná norma, ktorá schválením Národnej normalizačnej organizácie⁹ dostala status národnej normy, ktorej cieľom je dosiahnúť globálne prijateľnej porovnávacej úrovne organizácií, ktoré riadia kvalifikáciu a certifikáciu osôb. Rozdiel oproti certifikácii systémov managementu organizácie, je v uskutočňovaní skúšky s objektívnymi hodnotiacimi kritériami pre odbornú spôsobilosť a vyhodnocovanie. Podstatou je teda stanoviť požiadavky, podľa ktorých certifikačné orgány prevádzkujúce programy na certifikáciu osôb pracujú zhodným, porovnateľným a spoľahlivým spôsobom.

Realitný maklérik vlastníci takýto certifikát by teda mal mať vedomosti a schopnosti na úrovni maklérov akejkoľvek inej krajiny, ktorá prijala túto normu.

3.1.4 Európska nadácia pre manažérstvo kvality - EFQM

Model výnimočnosti EFQM predstavuje základný nástroj Európskej ceny za kvalitu, ktorého prvoradým cieľom je samohodnotenie firmy za účelom získania prehľadu o jej fungovaní. Firmy, ktoré majú zavedený Systém manažérstva kvality majú veľké predpoklady na splnenie požiadavok výnimočnosti, na ktorých stavia model výnimočnosti EFQM, avšak nie všetky firmy, ktoré majú zavedené SMK a vlastní certifikáty kvality, patria medzi „výnimočné“.



Obrázok 4: Model výnimočnosti EFQM

Zdroj: www.apex.sk

⁹ Český normalizační institut

Európska cena za kvalitu, ktorá má niekoľkoročnú tradíciu, je kľúčovou motiváciou mnohých európskych organizácií a je otvorená členom aj nečlenským organizáciám EFQM, podnikateľským subjektom ale aj verejným službám bez ohľadu na odbor činnosti alebo ich veľkosť.¹⁰

¹⁰ <http://www.kvalitaprodukcie.info/model-vynimocnosti-efqm/>

4 REALITNÝ TRH V ČESKEJ REPUBLIKE

4.1 Všeobecne

Trh je miesto, kde sa stretáva dopyt s ponukou a toto špecifikum platí pre trh s nehnuteľnosťami rovnako ako pre všetky ostatné trhy. Subjekty realitného trhu sa tu stretávajú so záujmom kúpiť, predat', prenajať alebo spravovať nehnuteľnosť'. Ponuka a dopyt nehnuteľností na trhu je podmienená radou faktorov, ku ktorým patria predovšetkým ekonomické, sociálne a legislatívne faktory.

Charakteristickým rysom ponuky a dopytu na realitnom trhu je individualita, nakoľko vždy sa jedná o ponuku/ dopyt predstavujúci konkrétnu nehnuteľnosť na konkrétnom mieste a v určitom čase. K najdôležitejším faktorom pri rozhodovaní pri výbere nehnuteľnosti pre dopytujúceho zákazníka sú jeho finančné možnosti a to buď z hľadiska jeho vlastných úspor, alebo možností čerpania bankových úverov. Ďalšími rozhodujúcimi faktormi sú tiež umiestnenie a kvalita požadovanej nehnuteľnosti. Z pohľadu ponuky je dôležité danú nehnuteľnosť čo najlepšie finančne zhodnotiť, avšak s ohľadom na kúpnu silu obyvateľstva, lokáciu nehnuteľnosti, jej kvalitu a pod.

Realitný trh tak vytvára ideálne podmienky pre angažovanie sa podnikateľských subjektov, akými sú realitné kancelárie, realitní makléri pracujúci na živnosť, developerské spoločnosti a ďalšie.

4.2 Subjekty realitného trhu

Najdôležitejšími subjektami vystupujúcimi na trhu s nehnuteľnosťami sú kupujúci na jednej strane a predávajúci na strane druhej. V postavení sprostredkovateľa obchodu sa obvykle nachádzajú realitné kancelárie, realitní makléri alebo developerské spoločnosti.

4.2.1 *Realitné kancelárie*

Realitné kancelárie vystupujú v postavení sprostredkovateľa obchodu súvisiaceho s nehnuteľnosťou najčastejšie.

V súčasnom období je ich veľa, čo značne sťažuje situáciu klienta vo výbere tej správnej. Pri výbere sa obozretný zákazník môže riadiť nasledovnými hľadiskami:

- zväžiť veľkosť realitnej kancelárie,
- zohľadniť dobu pôsobenia na trhu s realitami,
- výber na základe členstva v nejakom profesnom združení,
- výber na základe doporučení,
- výber na základe reklamy,
- výber na základe dostupnosti a i.

Pri výbere realitnej kancelárie je vhodné zamerať sa na tie, ktoré pôsobia na realitnom trhu dlhšie, nakoľko dlhšia doba vykonávania tejto činnosti znamená určitú mieru odbornosti a tiež stability spoločnosti. Veľkosť RK má tiež svoje opodstatnenie, nakoľko veľká spoločnosť musí veľa vyprodukovať, aby prežila. Majiteľ veľkej spoločnosti bude opatrný a preto precízny vo výbere zamestnancov, nakoľko dobré meno spoločnosti má pre neho zásadný význam.

Malé realitné kancelárie majú spravidla menší objem predaja, ktorý im nezaistí vysoké zisky a bonusy pre realitných maklérov, ktorí pre ne pracujú spravidla na živnosť. Preto nebudú klásť na externých zamestnancov „prehnané“ nároky a vystačia si často aj so „základnou výbavou“ realitného makléra.

Je veľmi dôležité uvedomiť si skutočnosť, že realitné kancelárie z hľadiska svojho postavenia ako sprostredkovateľa obchodu, nezodpovedajú za splnenie záväzkov zmluvných strán (kupujúceho a predávajúceho). Toto pomerne veľké riziko je však možné zmierniť úpravou podmienok v Zmluve o sprostredkovaní predaja.

4.2.2 Realitní makléri

Realitný makléř je najčastejšie podnikateľ, ktorý vykonáva svoju činnosť na základe voľnej živnosti. Je nezávislým sprostredkovateľom obchodu a spravidla pracuje sám na seba, alebo pod záštitou realitnej kancelárie. Väčšinou je to prvý kontakt zákazníka, ktorý má záujem obchodovať s nehnuteľnosťou. Spolupráca s realitnou kanceláriou príde až následne. V prípade, že realitný makléř ako človek a ako odborník nespĺňa predstavy klienta, klient si urobí obraz aj o realitnej kancelárii.

Okrem odborných znalostí je veľmi dôležité, aby realitný maklér vedel komunikovať, bol zdvorilý, milý a chápaný voči požiadavkám klienta, bol schopný ho počúvať a vcítiť sa do jeho situácie.

4.2.3 Asociácie realitných kancelárií

Takmer dvadsať rokov existuje inštitúcia Asociácia realitných kancelárií ČR (ďalej len ARK ČR), ktorá je súčasne najväčším profesným združením realitných kancelárií pôsobiacich na trhu z nehnuteľnosťami. Jednou z činností, ktorými sa zaoberá, je vzdelávanie realitných maklérov. Nakoľko sa tomu venuje už od svojho vzniku, mala by vzbudzovať dôveru, že vie poskytnúť to najlepšie v danom obore a teda vychováva skutočných profesionálov¹¹. Z pohľadu klienta má realitná kancelária, ktorá je členom tejto asociácie, veľké predpoklady k tomu, že patrí medzi spoľahlivých partnerov, ktorí musia splňať náročné požiadavky zo strany ARK ČR. A to nielen kvalifikačné, ktoré sú samozrejmosťou, ale tiež musia poznať a dodržiavať pravidlá etického kódexu a musia byť poistení na zodpovednosť za prípadné škody.

V Českej republike okrem ARK ČR existujú aj ďalšie združenia zoskupujúce realitné kancelárie, medzi ktoré patrí Komora realitných kancelárií ČR a Moravskoslezská realitní únie o.s.. Doba ich existencie je nepomerne kratšia a vznikli v snahe zmeniť alebo ovplyvniť negatívne javy českého realitného trhu.

4.2.4 Developerské spoločnosti

Pojem developer je odvodený s anglického slova „development“ a znamená rozvoj. V českom jazyku sa toto označenie objavilo pomerne nedávno a označuje spoločnosti, ktoré majú niečo dočinenia s výstavbou. Developerské spoločnosti kompletne zaisťujú realizáciu veľkých stavebných projektov na objednávku klienta, inokedy sa jedná o investície do budúcnosti za účelom predaja celého komplexu, alebo bytových jednotiek.

¹¹ www.arkcr.cz

4.2.5 Klient /spotrebiteľ

Klient vystupuje na strane kupujúceho alebo predajcu. Je ústrednou postavou obchodnej transakcie uskutočňovanej za asistencie realitných kancelárií, realitných maklérov, alebo developerských spoločností, obsahom ktorej sú právne úkony súvisiace s nadobudnutím alebo stratou nehnuteľnosti.

4.2.6 Banky

Svoje miesto na realitnom trhu zastávajú aj banky a to predovšetkým tie, ktoré ponúkajú hypotečné úvery na kúpu nehnuteľností. V súčasnej dobe má väčšina realitných kancelárií ponuku hypotečných bánk zmapovaných a sú tak schopné klientovi zabezpečiť všetko potrebné k tomu, aby získal úver, pokiaľ spĺňa bankou stanovené požiadavky.

4.2.7 Štát

Štát garantuje právne prostredie, ktoré spočíva vo vytváraní právnych noriem, v rámci ktorých podnikanie v realitnej činnosti funguje, v ochrane vlastníckych práv, prostredníctvom daňového systému či priamej regulácie nájomného.

4.3 Vývoj podnikania na trhu s nehnuteľnosťami

V Českej republike možno považovať za začiatok podnikateľských aktivít na trhu s nehnuteľnosťami obdobie po roku 1989, po páde totalitného režimu, s ktorým je spojený rast obchodných aktivít zavedením princípov trhovej ekonomiky. Dovedy trh s nehnuteľnosťami neexistoval z dôvodu potlačovania súkromného vlastníctva zo strany štátu. Po páde režimu nastalo obdobie „chaosu“ v legislatíve, v ktorom sa kryštalizovali podmienky podnikania podľa vzoru trhových ekonomík v oboroch, o ktorých sa vedelo len veľmi málo, alebo vôbec nič. V tomto období sa začali vyvíjať aktivity na trhu s nehnuteľnosťami, čoho dôkazom je dodnes len slabá legislatívna úprava, ktorá v podstate realitnú činnosť ako takú neupravuje, teda neexistuje žiaden samostatný zákon, ktorý by túto činnosť definoval, vymedzil jej základné pojmy, stanovil jasne práva a povinnosti subjektov, ktorých sa táto činnosť týka a za akých podmienok.

Za nepriaznivú situáciu na trhu s nehnuteľnosťami v zmysle kvality poskytovaných služieb môže nesporne legislatívna medzera, na základe ktorej zákon umožňuje podnikat' v tejto oblasti fakticky komukoľvek. Voľná živnosť je tá najdostupnejšia forma živnosti vôbec a to láka mnohých ľudí už len preto, že na výkon realitnej činnosti nie je vyžadovaná žiadna odborná spôsobilosť. Bude na mieste poznamenať, že s tým čiastočne súvisí aj celkový problém s nezamestnanosťou. Stať sa realitným maklérom nie je v dnešnej dobe problém ani pre absolventa strednej školy. Väčšina realitných kancelárií nepožaduje žiadne nadštandardné znalosti, za ktoré v tomto prípade považujem viac ako písať, čítať a počítať. O prácu realitného makléra sa môže uchádzať každý a väčšinou sa o ňu jednotlivci zaujímajú práve pre nedostatok znalostí v nejakom odbore a tiež z dôvodu nedostatku iných pracovných príležitostí.

4.4 Aktuálne problémy realitného trhu

Problémy súčasného českého realitného trhu sú rôzne a najčastejšie sa o nich dozvedáme prostredníctvom médií. Za jeden z najväčších a najčastejšie medializovaných sa považuje úroveň vzdelania pracovníkov realitných kancelárií, čo samozrejme má svoje opodstatnenie. Domnievam sa však, že v skutočnosti je oveľa závažnejšia tá skutočnosť, že nedostatočná právna úprava tejto podnikateľskej činnosti absenciou zákona upravujúceho realitnú činnosť, umožňuje podnikat' v tejto sfére prakticky každému. Ak by zo zákona existovali obmedzenia z titulu napr. odbornej spôsobilosti, nebol by dôvod nedôverovať vzdelaniu a schopnostiam realitných maklérov taký markantný. Napriek vážnej situácii však dodnes žiaden zákon nebol prijatý a zrejme v dohľadnej dobe ani nebude, hoci aktivity v tomto smere existujú, predovšetkým zo strany Asociácie realitných kancelárií ČR a ďalších profesných združení.

4.4.1 Nedostatočná legislatíva

Podľa českého živnostenského zákona realitná činnosť patrí medzi voľné živnosti¹². (príloha 4 živn. zákona). V zmysle zákona je voľná živnosť taká, ktorá združuje činnosti, ktoré nevyžadujú odbornú spôsobilosť.

¹² Medzi voľné živnosti radíme veškeré výrobné činnosti, ďalej obchodné činnosti a služby, ktoré nie sú zaradené medzi živnosťami viazanými, remeselnými a koncesovanými.

Už toto konštatovanie pôsobí alarmujúco, hlavne ak zväžíme, že každý priemerný človek má predstavu o realitnej kancelárii ako o inštitúcii, ktorá ponúka odborné služby.

Odborné vedomosti sú určite na mieste pri vykonávaní činnosti, pri ktorej sa obchoduje s nehnuteľnosťami, ktoré majú často hodnotu niekoľkých miliónov. Vedomosti samy o sebe však nestačia, je nevyhnutné, aby vykonávatelia tejto činnosti boli aj seriózni, zodpovední a pri obchodovaní sa riadili etickými zásadami.

Skutočnosť, že to tak veľakrát nie je, býva často vďačným terčom mnohých novinárov a redaktorov, ktorí upozorňujú na problematické prípady formou rôznych printových, rozhlasových alebo televíznych médií. Napriek tomu je stále veľa neschopných živnostníkov živiacich sa v tejto sfére, ktorí napriek závažným nedostatkom vo vojej činnosti pokračujú, čoho dôvodom môže byť aj neschopnosť kontroly zo strany štátu.

Keďže legislatíva ČR nekladie na vedomosti realitných maklérov fakticky žiadne požiadavky, významná je európska norma ČSN EN 15733, ktorá by tento nedostatok do istej miery mohla korigovať. Jej dodržiavanie však závisí na dobrovoľnom prístupe a záujme podnikateľského subjektu.

Platnú legislatívu pre profesionálnych realitných maklérov majú napríklad krajiny Škandinávie, ale aj Slovinsko, Cyprus a Spojené kráľovstvo.

4.4.2 Vzdelávanie

Dôležitým problémom, ktorý býva často diskutovaný, je miera vzdelania pracovníkov poskytujúcich služby na realitnom trhu. V súčasnosti existuje už veľa možností získania vzdelania v tejto oblasti a to či už formou denného alebo externého štúdia na stredných a vysokých školách, alebo účasťou na rôznych rekvalifikačných kurzoch, školeniach a pod. Veľký význam má vzdelávanie zamestnancov priamo vo firmách, prostredníctvom interných školení, rôznych typov výcvikov a pod. O koľko sa zmení kvalita poskytovaných služieb však ukáže až čas, nakoľko tieto zmeny v oblasti vzdelávania predovšetkým v školstve platia pomerne krátku dobu.

Po dosiahnutí požadovanej úrovne vzdelania existuje možnosť získania Certifikátu realitného makléra, ktorý vydáva na základe splnenia vopred stanovených a presne špecifikovaných podmienok:

- Certifikačný ústav Vysokej školy ekonomickej v Prahe zriadený výlučne pre certifikáciu osôb,
- Vysoká škola realitní - Institut Franka Dysona a Certifikačný orgán CSQ-CERT pri Českej spoločnosti pre kvalitu (ČSJ- Česká společnost pro Jakost).

Napriek uvedenému je dôležité poznamenať, že fakt, že realitný makléř nemá odborné vzdelanie ešte neznamená, že sa výborne neorientuje v danej problematike. Musíme priznať, že toto meradlo tiež nie je zrovna objektívne, stačí, ak sa poobhliadneme po iných sférach a zistíme, že mnoho „vzdelaných“ ľudí viac škodí ako prináša úžitok. Je len potrebné odlišovať tých, ktorí vedú od tých, ktorí nevedia, alebo nechcú vedieť. Praxou v obore človek dokáže získať tie isté aj omnoho širšie znalosti, ako ten, kto v danom odbore vyštudoval. To, čomu ale naozaj treba venovať veľkú pozornosť je seriózný prístup k práci.

4.5 Nekalá súťaž

Faktory ako slabá legislatívna úprava, nedostatok vzdelania a zároveň možnosť podnikat', spoločne vytvárajú príležitosť, ktorá nie je vždy využitá v prospech okolia. Niektorí podnikaniachtiví jedinci využívajú pri svojej činnosti trhliny v právnej úprave, iní jednújú nesprávne z dôvodu nevedomosti, ďalší s úmyslom poškodiť niekoho iného.

Nekalé praktiky súvisia s hospodárskou súťažou, pričom najdôležitejšiu úlohu hrá konkurencia. Snaha poraziť konkurenta, vylúčiť ho z poľa pôsobenia a získať jeho miesto je snom každého podnikateľa. V snahe zvrátiť obchod vo svoj prospech sa často núkajú omnoho jednoduchšie cesty k víťazstvu, avšak väčšinou sprevádzané neetickými spôsobmi jednania, čoho dôsledky sa počase spravidla dostavia v najrôznejších podobách.

Každý krok, ktorý podnikateľ uskutoční, môže výrazne ovplyvniť jeho konkurenčné postavenie. Chovanie a zaobchádzanie s konkurenciou je zložitá záležitosť, v ktorej podnikateľská etika zohráva významnú úlohu.

4.5.1 Najčastejšie nekalé praktiky medzi podnikateľmi na realitnom trhu

Napriek tvrdeniam väčšiny realitných kancelárií, že blaho a spokojnosť klienta je na prvom mieste, prax ukazuje, že existuje množstvo takých, ktoré svoj profit stavajú na prvé miesto a dokonca na úkor klientov. Realitná kancelária v prípade, kedy pochybí, nenesie fakticky žiadnu zodpovednosť, pričom následky pre klienta môžu byť nedozerané. Podľa informácií zverejnených v rôznych médiách medzi najčastejšie príklady neetického jednania medzi realitnými kancelárkami patria:

- kradnutie ponúk medzi sprostredkovateľmi,
- ohováranie.

4.5.2 Najčastejšie nekalé praktiky vo vzťahu ku klientom

Z hľadiska nekalej činnosti voči klientom sú často zverejňované nasledovné praktiky:

- uzavretie nevýhodnej sprostredkovateľskej zmluvy,
- dohadovanie obchodov mimo kanceláriu RK,
- nátlak na podpísanie rezervačnej zmluvy,
- nemožnosť ďalšej úpravy zmluvy,
- zavádzajúce informácie o nehnuteľnosti,
- sľubovanie nereálnych cien, termínov a pod.

4.5.3 Nekalé jednanie zo strany klientov

Neeticky sa správajú nielen podnikateľské subjekty, ale často aj samotní klienti, ktorí zneužívajú služby realitných kancelárií vo svoj prospech:

- privlastnenie si výsledku činnosti realitnej kancelárie bez úhrady za vykonanú službu.

4.6 Absencia podnikateľskej etiky

Realitný trh je predovšetkým vďaka médiám notoricky známy nedostatkom podnikateľskej etiky. Medzi najväčšie dôvody patrí často až podvodné jednanie zo strany nečestných realitných kancelárií, ktoré svoje postavenie zneužívajú v neprospech klienta vedome. Odmietajú si uvedomiť obrovskú mieru zodpovednosti, ktorú ako sprostredkovatelia predaja nehnuteľnosti majú či už voči majetku, ktorý je vlastníctvom niekoho iného, alebo peniazom, ktoré sú im zverené. Využívajú neznalosť klienta v problematike, v ktorej sa oni orientujú k tomu, aby znevýhodnili jeho postavenie na základe nevýhodných a nekvalitných zmlúv a pripravili ho tak o peniaze, ako aj o ilúzie o ich odbornosti. Svojim jednaním spôsobujú problémy a vyvolávajú nedôveru u klienta, obchodných partnerov aj širokej verejnosti. Profesné združenia realitných kancelárií zoskupujú príliš málo členov na to, aby bolo možné vykonávať dozor nad dodržiavaním etických pravidiel obchodovania a taktiež systém a nástroje ich kontroly nie sú navonok zrejmé.

Nedostatočná miera vzdelávania a laxný prístup k problému samovzdelávania v oblasti podnikateľskej a manažérskej etiky pracovníkov realitných kancelárií má za následok vážne chyby, ktoré v konečnom dôsledku vedú k nedôvere voči všetkým realitným kanceláriám a maklérom, a to aj tým, ktorí si to nezaslúžia. Preto je nevyhnutné nájsť spôsob motivácie vedúci k zlepšeniam a to predovšetkým za pomoci zviditeľňovania dobrých príkladov.

5 DOZOR NAD DODRŽIAVANÍM ETICKÝCH PRAVIDIEL NA REALITNOM TRHU

Vo veci kontroly dodržiavania etických princípov a pravidiel na českom realitnom trhu globálne neexistuje žiaden kontrolný orgán. Relatívne pod kontrolou sú členovia profesných združení, ktoré primárne vznikli z dôvodov združovania realitných kancelárií a maklérov za účelom ochrany ich záujmov (v súvislosti s legislatívou), rozširovania profesného vzdelávania a tak lepšieho uplatnenia v danej sfére a to nielen na území Českej republiky. Členstvo v profesných združeníach je okrem iného aj otázkou prestíže, ktorá by mala byť vyvážená kvalitou poskytovaných služieb.

Na českom realitnom existujú nasledovné profesné združenia realitných kancelárií:

- Asociace realitních kanceláří ČR (168 členov),
- Česká komora realitních kanceláří (21 členov)¹³,
- Českomoravská realitní únie o.s. (11 členov)¹⁴.

Najstaršou a najvýznamnejšou z hľadiska existencie a najväčšou z hľadiska počtu členov je Asociace realitních kanceláří (ďalej ARK), ktorej vznik sa datuje na rok 1991. Nasledujúce dve vznikli ako reakcia na zmeny realitného trhu v posledných rokoch, súvisiace predovšetkým s problémami s nedostatočným vzdelaním, nekalými praktikami na realitnom trhu a potrebou regulácie realitného trhu prostredníctvom zákona. To, že vznikli ako nové profesné združenia v obore, ktorý už historicky významné združenie, akým je ARK ČR, má 20 rokov, môže mať na jednej strane význam ak má byť prínosom, na druhej strane znamená istú roztrieštenosť názorov a postupov na tú istú problematiku.

Bohužiaľ medzi členov profesných združení sa z rôznych dôvodov radí len veľmi málo realitných kancelárií a o to sa systém kontroly nad dodržiavaním etických pravidiel obchodovania stáva zložitejším. Na druhej strane žiaľ nie je 100% záruka ani v tom, že by sa člen nejakého združenia nedopustil etického zlyhania. Tu je rozhodujúci postoj profesného združenia voči svojmu členovi, ktorý sa dopustil nekalej činnosti a dôsledky, ktoré jeho jednanie so sebou prinesie.

¹³ Vznik organizácie v roku 2008.

¹⁴ Vznik organizácie v roku 2009.

5.1 Etické kódexy

Základným nástrojom podnikateľskej etiky u profesných združení je etický kódex. Každý z uvedených subjektov zakladá členstvo vo svojom združení okrem iných pravidiel aj na základe prijatia etického kódexu. Jednotlivé etické kódexy sú spravidla veľmi obdobné, poskytujú návody na riešenia najdôležitejších a najčastejších sa vyskytujúcich problémov v realitnej praxi.

Opierajú sa o základné pravidlá chovania a jednaní realitného makléra akými sú:

- kvalifikovanosť,
- dobré mravy,
- čestnosť,
- hájenie záujmov klienta,
- nezneužívanie postavenia v neprospech klienta,
- zachovávanie mlčanlivosti,
- nezverejňovanie dôverných informácií,
- zverejňovanie pravdivých a úplných informácií,
- spolupráca s ostatnými realitnými kancelármi, ak je to v záujme klienta,
- jednanie v prospech spoločnosti, ktorú zastupuje,
- jednanie v prospech profesného združenia, ktorého je členom,
- zdokonaľovanie sa vo vedomostiach z realitnej oblasti,
- zdržanie sa všetkých foriem nekalej súťaže, a i.

Medzi etickými kódexmi vyššie uvedených profesných združení existujú len malé odchýlky, vo forme doplnkov a upresnení jednotlivých pravidiel na základe vlastných potrieb a skúseností z praxe. Dôležitým ujednaním každého z nich je porušenie etického kódexu zo strany realitných kancelárií a maklérov, ktoré v opodstatnenom prípade môže viesť k vylúčeniu z komory, prípadne odobratiu certifikátu realitného makléra a pod. Veľmi dôležitým prvkom je dátum, od ktorého sa považuje etický kódex za platný. Ten je v prípade našich troch profesných združení zverejnený na webových stránkach len u etického kódexu Českej komory realitných kancelárií.

5.2 Nástroje a systém kontroly plnenia etického kódexu

Ako bolo spomenuté v podkapitole 4.6, systém kontroly plnenia stanovených pravidiel etického kódexu a nástroje k tomu použité zo strany profesných združení nie sú navonok zrejmé. Žiadne z profesných združení na túto otázku nereagovalo.

5.3 Následky porušenia etických pravidiel

Následky neetického konania členov profesných združení sú spravidla obsahom Stanov jednotlivých združení, ktoré uvádzajú tieto zásadné sankcie:

- napomenutie,
- pokuta,
- vylúčenie člena.

Dôsledky neplnenia etického kódexu a predovšetkým ich zverejnenie môže mať zásadný význam v oboznámení nielen odbornej ale aj širokej verejnosti o tom, ako sa zakročilo proti subjektu realitného trhu, ktorý nerešpektoval etické pravidlá podnikania. V stanovách niektorých profesných združení sa uvádza ako jeden z možných následkov neplnenia etických pravidiel vylúčenie z profesnej komory. Tento postup určite má svoje opodstatnenie, avšak nezakáže danému subjektu pokračovať vo svojej činnosti mimo združenie. Preto je na mieste zamyslieť sa nad možnosťami tvrdších postihov, napríklad formou úplného zákazu podnikateľskej činnosti. Samozrejme vždy to závisí na miere vážnosti porušenia pravidiel a objektívneho prístupu k preverovaniu skutočností.

5.4 Uznania a pochvaly pre najlepších

Tak ako má význam upozorniť na následky neetickej činnosti, ešte väčší zmysel má motivovať ostatných formou udelenia uznania za korektné, slušné, čestné jednanie zo strany podnikateľov na realitnom trhu. Najlepšieho spomedzi seba si môžu zvoliť napríklad na základe vopred stanovených kritérií sami podnikatelia, taktiež je tu možnosť udelenia uznania zo strany asociácie podľa vlastných stanovených kritérií. Možností pre takúto motiváciu je určite veľa, je otázka, či je záujem a vôľa o nich uvažovať.

5.5 Zhrnutie

Veľký význam v problematike etického správania podnikateľských subjektov má prevencia, ktorá by mala prichádzať predovšetkým formou vzdelávania v tejto oblasti. Na základe jednoduchého prieskumu sme zistili, že výukou podnikateľskej etiky v realitnej činnosti sa zaoberá mizivé minimum škôl zameraných na vzdelávanie v oblasti realít. Etika je vyučovacím predmetom skôr na ekonomicky orientovaných školách. Zaradenie kurzov podnikateľskej a manažérskej etiky v rámci rozšírenia vzdelania pracovníkov v realitnom odbore pod záštitou profesných združení by určite malo svoje opodstatnenie.

6 ZÁKONNÁ OCHRANA PROTI NEKALEJ SÚŤAŽI

Zákonná ochrana proti nekalému jednaniu má zmysel pre podnikateľa rovnako ako i pre klienta (spotrebiteľa), nakoľko sa dotýka všetkých zúčastnených v obchodných vzťahoch. Tak ako môže nekalá činnosť postihnúť podnikateľský subjekt zo strany iného podnikateľa, tak sa môže dotknúť práv spotrebiteľa nekalým jednaním obchodníka. Preto sa v tejto kapitole zameriame na vyššie uvedené skupiny a ozrejmime si, za akých okolností, aké právne prostriedky ochrany môžu využiť.

6.1 Ochrana podnikateľa

Najvýznamnejšie právne predpisy:

- Zákon č. 513/ 1991 Sb., obchodní zákoník
- Zákon č. 455/ 1991 Sb., o živnostenskom podnikaní

V právnych úpravách kombinujúcich generálnu klauzulu zakazujúcu nekalú súťaž a kazuistické úpravy niektorých typických skutkových podstát nekalosúťažných aktivít konštruujú zákazy nekalej súťaže rôznymi spôsobmi, avšak v zásade sa jedná o tri základné typy nekalosúťažných jednaní a to:

- **uvádzanie klamných údajov**, kedy súťažiteľ propaguje sám seba alebo svoj tovar spôsobom vyvolávajúcim u verejnosti omyl,
- **zľahčovanie**, pri ktorom sa súťažiteľ snaží dosiahnuť v hospodárskej súťaži prednosť šírením údajov o iných súťažiteľoch s cieľom ich poškodiť,
- **vyvolanie nebezpečia zámeny**, ktorého podstata spočíva v parazitnom ťažení z konkurenčných výhod, ktoré dosiahol iný súťažiteľ. [10]

Existujúca nekalá činnosť musí byť zakázaná rýchlo a účinne, aby nedošlo k poškodeniu dotknutého subjektu, alebo ohrozeniu jeho existencie, nakoľko vzniknuté škody sú ťažko nahraditeľné a prinášajú zo sebou negatívne dôsledky.

Medzi známe prostriedky presadzovania práva patrí svojpomoc, ktorej základným znakom je skutočnosť, že závisí od zhodnotenia situácie samotného účastníka konkurenčného boja. Prevažný význam v zásahu proti nekalej súťaži majú opatrenia prijímané štátnymi orgánmi (súdmi). Medzi také opatrenia radíme:

- *predbežné opatrenia,*
- *meritórne rozhodnutia.*

O účinnosti týchto opatrení rozhoduje nielen ich úprava v právnom poriadku ale aj spôsob ich uplatňovania účastníkmi súdneho a iného konania a štátnymi orgánmi.

Najdôležitejšou úlohou právnych prostriedkov ochrany proti nekalej súťaži je zabrániť ďalšiemu prebiehaniu nekalosúťažného jednanía prostredníctvom *nároku na zdržanie sa jednanía*, pričom klademe veľký dôraz na formuláciu žalobného petitu. Ďalším špecifickým prostriedkom ochrany proti nekalej súťaži je *požiadavka odstránenia závadného stavu*.

Nekalá súťaž sa veľmi často dotýka nehmotných hodnôt súťažiteľa, preto aj újmu v takom prípade možno reparaovať predovšetkým v nehmotnej hodnote. *Satisfakciou* môže byť verejné aj neverejné ospravedlnenie. Satisfakčné ospravedlnenie začína pôsobiť až po dlhšej dobe, v dôsledku čoho môže však mať pre žalovanú stranu malý význam. Preto k častejším satisfakčným nástrojom proti nekalej súťaži patrí *satisfakcia v peniazoch*. Výšku takejto satisfakcie určuje súd, pričom hornú hranicu si stanoví žalovaná strana. Z hľadiska dlhodobej praxe môžu byť vytvorené „taxy“, ktoré nie sú pre súd záväzné, predstavujú len akúsi pomôcku. Významnou sankciou je tiež *poskytnutie primeraného zadosťučinenia*. Príležitostne sa môže chápať aj ako druh odmeny pre úspešne žalujúcu stranu. *Náhrada škody* ako najvšeobecnejší kompenzačný a sankčný nástroj súkromného práva prichádza do úvahy i pri protiprávnom jednaní vo forme nekalej súťaže. Náhrada škody je častejšia tam, kde je zodpovednosť založená na princípe zavinenia. Uplatňovanie náhrady škody v prípadoch nekalej súťaže je zložité predovšetkým z dôvodu komplikácií pri odlišovaní vplyvu nekalosúťažného jednanía od ostatných faktorov trhového priestoru. Niektoré právne poriadky preto priznávajú súdom možnosť, aby uplatnili voľnú úvahu pri rozhodovaní vzniku škody a jej výške.

Vo veciach nekalej súťaže sa často uplatňuje aj právo na *uverejnenie rozsudku*, ktorého význam je informačný aj satisfakčný. Informačná funkcia má význam obzvlášť vtedy, keď rozsudok súdu rieši netypickú situáciu nekalej súťaže a prispieva tak k vytváraniu či upevňovaniu niektorej zo sudcovských skutkových podstát nekalej súťaže.

V sporoch z nekalej súťaže rozlišujeme aktívne a pasívne legitimované subjekty. Aktívna legitimácia je priznaná všetkým súťažiteľom, voči ktorým bola nekalým súťažným jednaním získaná súťažná výhoda. Pasívne legitimované subjekty v sporoch z nekalej súťaže sú predovšetkým samotní priami konkurenti, ktorých súťažná pozícia má byť ohrozená. Pasívna legitimácia prichádza do úvahy aj u subjektov, prostredníctvom ktorých nekalí súťažitelia svoje nekalé jednanie uskutočňujú.

Dlhšiu tradíciu majú právne úpravy priznávajúce *aktívnu legitimáciu subjektom chrániacim súťažiteľské záujmy* v učitom obore. Novšie sa v sporoch nekalej súťaže uplatňujú aj *inštitucionálni žalobcovia*, ktorí presadzujú verejné všeobecné záujmy. Taktiež sa uplatňujú *subjekty oprávnené hájiť záujmy spotrebiteľov*. Všetky uvedené subjekty majú samostatné žalobné oprávnenie a nevystupujú ako právni zástupcovia súťažiteľov a spotrebiteľov. [10]

Najlepšou ochranou proti nekalej súťaži je však jednoznačne prevencia. Prevencia môže znamenať okrem iného aj výber spoľahlivých a seriózných obchodných partnerov a to predovšetkým na základe vlastných skúseností, ale aj skúseností iných, pre nás dôveryhodných subjektov. Ak napriek tomu nastane situácia, kedy bude naše dobré meno ohrozené zásahom „zvonku“, vždy tu existuje možnosť ochrany prostredníctvom právnych inštrumentov. Ostáva však otáznou, nakoľko bude taká ochrana účinná a uspokojivá pre poškodenú stranu.

6.2 Zákonná ochrana spotrebiteľa

Ochrana spotrebiteľa je z hľadiska druhu právnych noriem upravená kogentne, nakoľko sa jedná o úpravu chrániacu slabší subjekt spotrebiteľsko - právneho vzťahu, teda spotrebiteľa.

Normy ochrany spotrebiteľa sú roztriešené v právnych predpisoch rôznej právnej sily a vecnej pôsobnosti. Pri aplikácii konkrétneho predpisu treba brať zreteľ na jeho vecnú pôsobnosť. [9]

Právne predpisy:

- Zákon č. 634/ 1992 Sb., o ochrane spotrebiteľa
- Zákon č. 40/ 1964 Sb., občanský zákoník
- Pramene Ústavného práva, Trestného práva hmotného a procesného, Správneho práva, Občianskeho práva hmotného, Obchodného práva, Medzinárodného práva súkromného a procesného
- Nariadenia a smernice ES

6.2.1 Zákon o ochrane spotrebiteľa

Verejnoprávnu ochranu spotrebiteľa zaisťuje zákon č.634/1992 Sb., o ochrane spotrebiteľa, v platnom znení. Upravuje celý rad podmienok, týkajúcich sa ochrany spotrebiteľa, úloh verejnej správy v oblasti ochrany spotrebiteľa, oprávnení spotrebiteľov a činnosti spotrebiteľských združení. Ustanovenia tohto zákona sa vzťahujú na ponuku a predaj výrobkov a ponuky a poskytovania služieb v prípadoch plnenia na území ČR. Zákon vymedzuje niektoré základné pojmy súvisiace so subjektami, predmetom a obsahom spotrebiteľských vzťahov¹⁵.

Medzi základné povinnosti súvisiace s poskytovaním služieb, ktoré tento zákon stanovuje podnikateľským subjektom okrem iných patria:

- poskytovať služby v predpísanej alebo schválenej kvalite,
- poskytovať služby za ceny zjednané v súlade s cenovými predpismi.⁶⁾

¹⁵ <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/orientace-v-pravnich-ukonech/pravo-ochrany-spotrebitele-opu/1000818/46122/>

⁶⁾ Zákon č. 526/1990 Sb., o cenách, ve znění pozdějších předpisů.

Presne vymedzuje význam nekalej obchodnej praktiky, ktorá sa považuje za nekalú vtedy, ak je v rozpore s požiadavkami odbornej starostlivosti a môže ovplyvniť rozhodovanie podnikateľa, ktorý tak môže urobiť rozhodnutie, ktoré by za iných okolností neurobil.

Ako nekalé obchodné praktiky sú špecifikované klamlivé alebo agresívne obchodné praktiky.

6.2.2 Prostriedky právnej ochrany

Právo ochrany spotrebiteľa upravuje spoločenské vzťahy, ktoré vznikli na základe tzv. „spotrebiteľských zmlúv“, medzi ktoré radíme napr. kúpnu zmluvu a ďalej zmluvy, ktorých zmluvné strany sú spotrebiteľ na jednej strane a dodávateľ na strane druhej. Zmyslom práva ochrany spotrebiteľa je tak zabezpečiť zvýšenú ochranu spotrebiteľa ako slabšej strany v záväzkovom vzťahu.

České právo upravuje súkromnoprávne aj verejnoprávne aspekty ochrany spotrebiteľa, pričom súkromnoprávna ochrana je ochranou následnou. Orgánom ochrany spotrebiteľa je v tomto prípade súd, a pre jej realizáciu je nutná *žaloba* zo strany spotrebiteľa. Verejnoprávna úprava umožňuje sankcionovať porušenie práv a povinností bez konkrétneho pričinenia zo strany spotrebiteľa, nastupuje z vôle štátneho orgánu, prostredníctvom správneho konania. Kombinuje tak ochranu následnú ako aj preventívnu (pozastavenie živnostenskej činnosti)¹⁶.

Právna úprava vychádza zo zásady dvojinstančnosti konania. Prejavuje sa možnosťou podať opravný prostriedok proti každému meritórnemu rozhodnutiu, nech sa jedná o rozhodnutie súdu, orgánu štátnej správy alebo orgánu činného v trestnom konaní. [9]

Opäť zdôrazňujeme, že najdôležitejšou a najspoľahlivejšou ochranou je pre klienta výber správneho obchodného partnera, v našom prípade realitnej kancelárie, ktorá na trhu s realitami pôsobí dlhé obdobie, má za sebou veľa kvalitnej práce, veľa spokojných klientov a výsledkami svojej práce si zabezpečila meno dôveryhodnej spoločnosti.

¹⁶ <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/orientace-v-pravnich-ukonech/pravo-ochrany-spotrebitele>

7 PRAKTICKÁ ČASŤ – KVALITATÍVNY VÝSKUM

Cieľom výzkumnej časti je prostredníctvom *Dotazníka pre pracovníkov realitnej kancelárie* (ďalej len Dotazník) zistiť mieru povedomia o podnikateľskej etike, získať prehľad o aktuálnych etických problémoch, ich dopadoch a predstavách o možných riešeniach. K podnikateľskej etike sa globálne prihliada veľmi zjednodušene, väčšinou ako k morálnemu zlyhaniu jednotlivcov. Nakoľko problematika podnikateľskej etiky má veľmi široký záber, je nutné poukázať na to, že existujú spôsoby jej zlepšovania aj kontroly.

Skladá sa z dvoch druhov otázok, pričom jedna časť je postavená formou testových (štatistických) odpovedí a druhá časť je zodpovedaná formuláciou odpovede vlastnými slovami. Pre maximálnu zrozumiteľnosť a elimináciu možných nepochopených výrazov, bol text Dotazníka preložený do českého jazyka.

Na vyplnenie Dotazníka pre pracovníkov realitných kancelárií bolo oslovených 325 realitných kancelárií a maklérov z juhomoravského kraja prostredníctvom mailových kontaktov zverejnených na portáli www.sreality.cz. Zamerala som sa na menšie územie z toho dôvodu, že sa domnievam, že problémy realitných kancelárií môžu byť v rôznych regiónoch rôzne, vplyvom očakávaní klientov, mierou konkurencie a iných prostredie ovplyvňujúcich faktorov. Aby som získala čo najviac rovnako alebo približne formulovaných odpovedí, bolo toto riešenie prijateľnejšie a výsledky sú o to dôveryhodnejšie.

Z realitívne vysokého počtu oslovených sa vrátilo ako nedoručená pošta 13 mailov, 5 subjektov odmietlo spoluprácu, 1 sa ospravedlnil z dôvodu krátkeho obdobia svojej existencie. Len 29 realitných kancelárií a maklérov prejavilo záujem spolupracovať a zaslalo späť vyplnený dotazník, čo predstavuje 9,47 % oslovených. S ohľadom na nízky počet zúčastnených nemožno považovať výsledok prieskumu za smerodajný, hoci, na druhej strane, je jasnou indíciou postoja k otázkam podnikateľskej etiky. Napriek nízkej účasti použijem dáta získané od subjektov, ktoré sa výskumu zúčastnili, pre vytvorenie predstavy o danej problematike. Kvôli prehľadnosti, jasnosti a lepšej orientácii budú výsledné odpovede zobrazované formou grafu.

Schéma spracovania otázok dotazníka bude nasledovná:

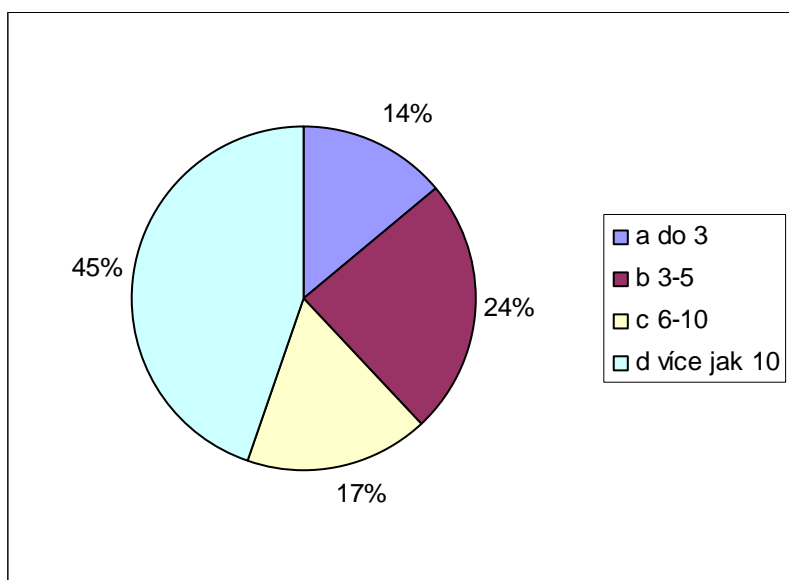
- položená otázka
- možnosti odpovedí (u otázok s výberom možností)
- zámer výberu otázky
- grafické alebo tabuľkové znázornenie odpovede
- stručné vyhodnotenie

OTÁZKA Č.1

Jak dlouho působí vaše realitní kancelář na českém trhu s nemovitostmi?

- a) do 3 let
- b) 3-5 let
- c) 6-10 let
- d) více jak 10 let

Predpokladáme, že RK, ktoré sú na trhu dlhšiu dobu, majú stálu klientelu alebo dobré referencie. Podnikateľská etika pre nich bude pojem minimálne známy a budú mať v tomto smere svoje skúsenosti predovšetkým zo strany konkurencie.



Graf 1: Doba pôsobenia na realitnom trhu

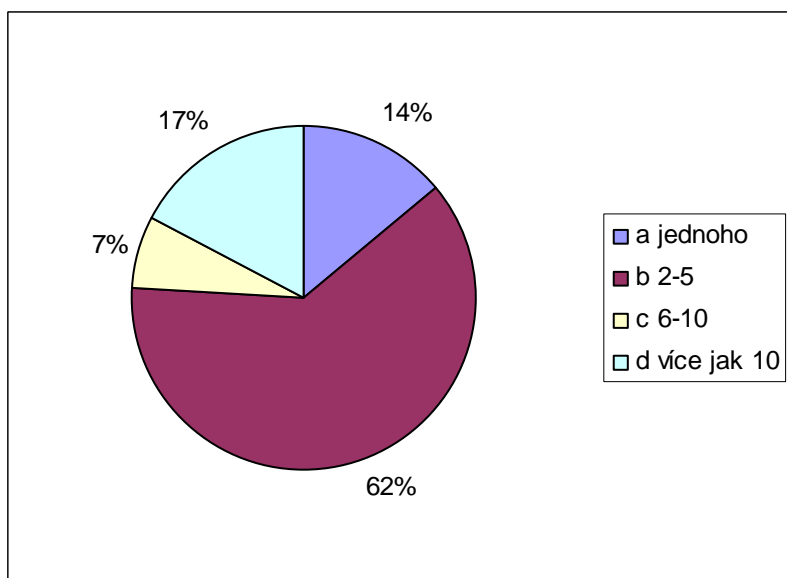
Do 3 rokov pôsobia zo zúčastnených 4 subjekty, v rozmedzí 3-5 rokov 7, v rozmedzí 6-10 rokov 5 a viac ako 10 rokov pôsobí na realitnom trhu 13 subjektov.

OTÁZKA Č.2

Kolik zaměstnanců má vaše realitní kancelář?

- a) jednoho
- b) 2-5
- c) 6-10
- d) více jak 10

S rastom organizácie rastie nevyhnutnosť zmeny jej organizačnej štruktúry a firemnej kultúry. Ak má organizácia viac členov, vzniká tu priestor pre manažérsku etiku a riadenie a kontrola etických problémov zo strany manažéra sa stáva nevyhnutným.



Graf 2: Znázornenie počtu zamestnancov

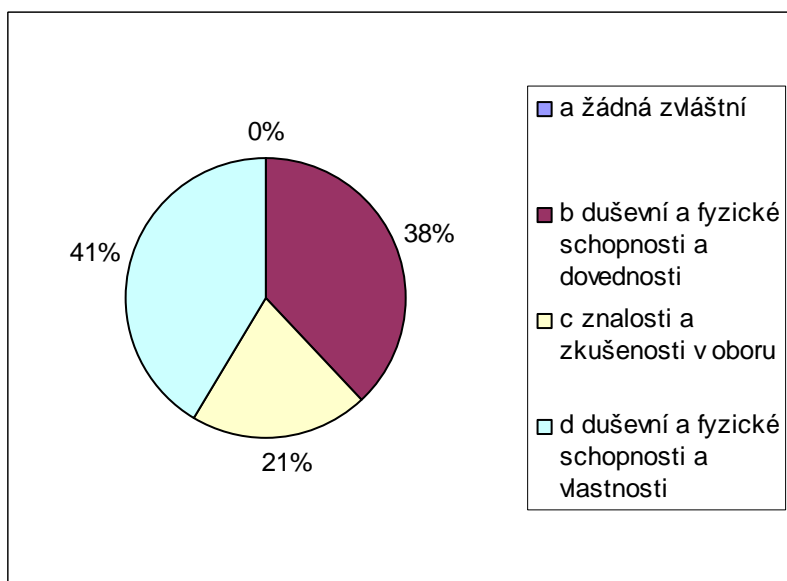
Jedného zamestnanca majú 4 podnikateľské subjekty, 2 až 5 zamestnancov má 18 subjektov, 6 až 10 zamestnancov majú 2 a viac ako 10 zamestnancov 5 realitných kancelárií.

OTÁZKA Č.3

Jaká kritéria jsou pro vás rozhodující pro příjem nových zaměstnanců?

- a) žádná zvláštní
- b) duševní a fyzické schopnosti a dovednosti
- c) znalosti a zkušenosti v oboru
- d) duševní a fyzické schopnosti a vlastnosti

Otázka kritérií pri výbere zamestnancov je vždy zložitá. Na základe presnej špecifikácie práce, ktorá sa ponúka, je potrebné presne stanoviť požiadavky a predpoklady, ktoré musí potenciálny záujemca o prácu spĺňať. Tieto dva parametre – špecifikácia práce a stanovenie požiadavok - je nutné zladit' do maximálnej možnej miery, vtedy bude veľká pravdepodobnosť, že na konkrétne miesto bude dosadený ten najlepší adept.



Graf 3: Rozhodující kritéria pri výbere zamestnancov

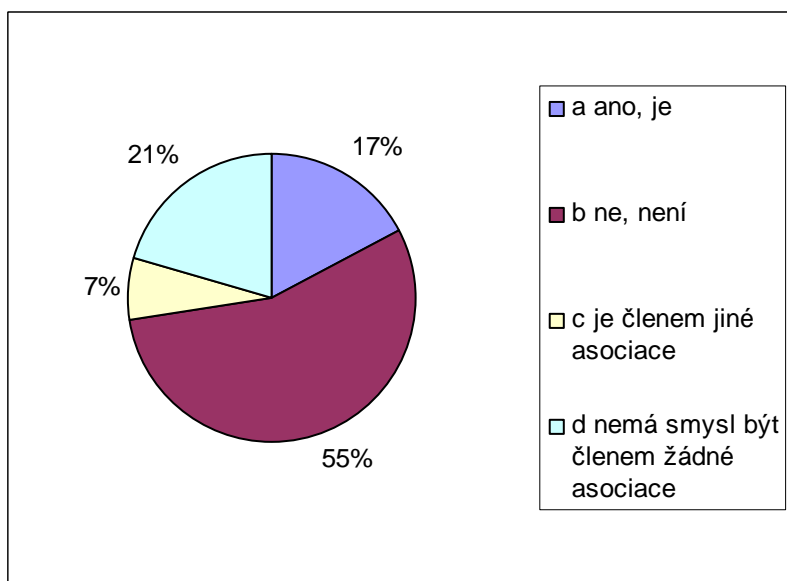
11 zúčastnených považuje za rozhodujúce kritéria prijatia nových zamestnancov duševné a fyzické schopnosti a zručnosti, 6 subjektov uprednostňuje znalosti a skúsenosti v obore a 12 subjektov duševné a fyzické schopnosti a vlastnosti.

OTÁZKA Č.4

Je vaše realitní kancelář členem Asociace Realitních Kanceláří ČR?

- a) ano, je
- b) ne, není
- c) je členem jiné asociace
- d) nemá smysl být členem žádné asociace

Mnoho realitních kanceláří a makléřů nevidí zmysel v profesných združeniach typu Asociácia Realitních Kanceláří ČR. Dôvody môžu byť rôzne, od povinných členských poplatkov, cez rozpory s činnosťou Asociácie a nedostatku dôvery voči nej. Dôležitým faktom ale zostáva, že členstvo v profesných združeniach, okrem výhody určitej prestíže, prináša možnosti rozhl'adu v oblasti realitnej činnosti, možnosti sústavného vzdelávania sa a následne možnosť ďalšieho profesného rastu.



Graf 4: Členstvo v profesných združeniach

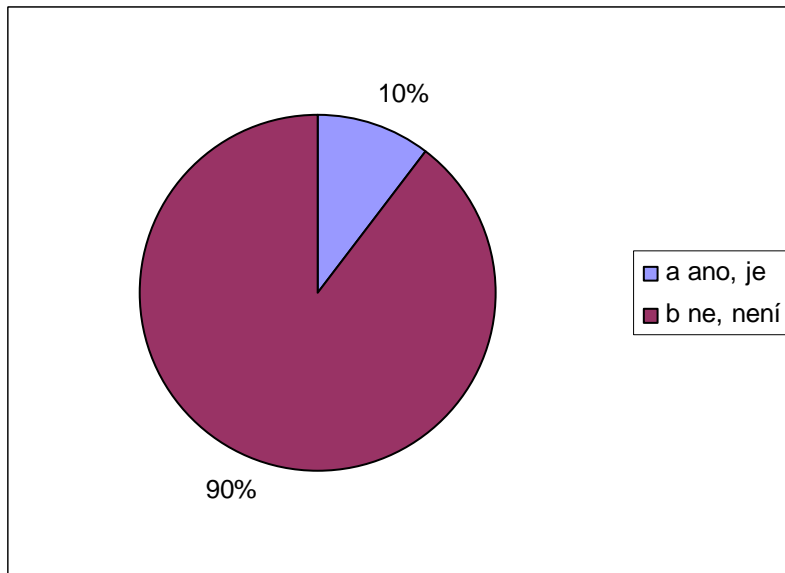
Z výsledkov nášho prieskumu je zrejmé, že členstvo v ARK ČR považuje za významné len 17% opýtaných, čo predstavuje 5 subjektov. 16 zúčastnených nie je členom žiadnej organizácie, 2 sú členom inej asociácie a 6 tvrdia, že nemá význam byť členom akejkoľvek asociácie.

OTÁZKA Č.5

Je vaše spoločnosť majiteľom certifikátu kvality?

- a) ano, je
- b) ne, není

Certifikáty kvality udeľované organizáciám alebo osobám znamenajú do určitej miery garanciu kvality poskytovaných služieb s ohľadom na profesné znalosti a mali by vzbudzovať dôveru v podnikateľský subjekt v tom najlepšom slova zmysle. Spoločnosť alebo osoba, ktorá je certifikovaná, musí splniť množstvo závažných podmienok a navyše certifikáciu pravidelne obnovovať. Tým sa zaručuje, že spoločnosť (osoba) spĺňa všetky profesné predpoklady pre vlastníctvo certifikátu kvality.



Graf 5: Certifikát kvality

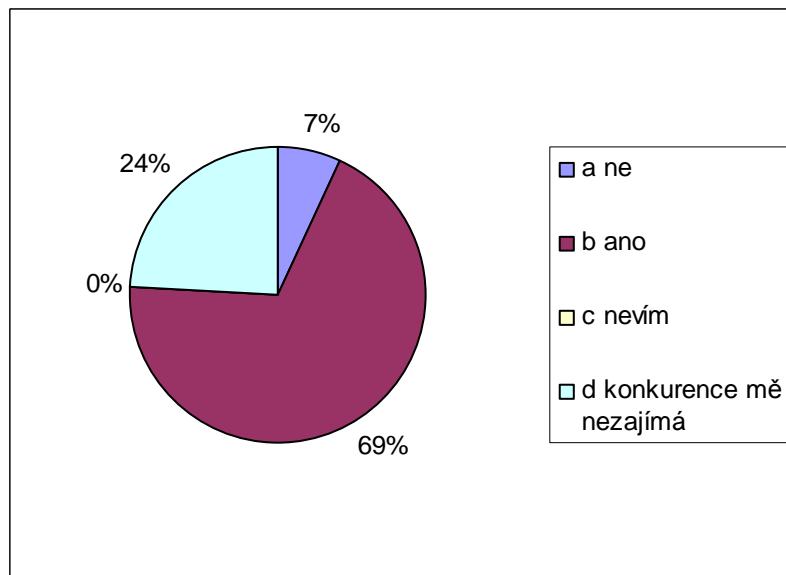
Z celkového počtu zúčastnených vlastníci certifikát kvality 3 subjekty, 26 nevlastní.

OTÁZKA Č.6

Potýkáte se ve vašem okolí s velkou konkurencí?

- a) ne
- b) ano
- c) nevím
- d) konkurence mě nezajímá

Konkurencia a vzťah k nej hrá v podnikaní významnú úlohu, pretože je významným hnacím motorom podnikateľskej činnosti. Prostredníctvom priebežných analýz konkurenčných firiem získavame prehľad o situácii na trhu a vieme sa tak lepšie prispôbiť jeho potrebám.



Graf 6: Vplyv konkurencie

2 subjekty sa nepotýkajú s výraznou konkurenciou, 20 áno a 7 zúčastnených sa o konkurenciu nezaujíma.

OTÁZKA Č.7

Setkávate sa s nekalými praktikami konkurenčných firem?

Na nekalé praktiky konkurencie je potrebné upozorňovať a tak zabrániť ich ďalšiemu šíreniu. Žiaľ častejším prípadom je ich ignorácia až do momentu, kedy sa konkrétneho subjektu dotýkajú priamo.

Najčastejšie nekalé praktiky:	
<i>Popis nekalej činnosti:</i>	<i>Počet RK s rovnakými skúsenosťami:</i>
Falošné informácie o nehnuteľnosti	8
Vykrádanie zákaziek	7
Klamanie majiteľom nehnuteľnosti	4
Znižovanie cien nehnuteľnosti bez vedomia majiteľa	4
Inzercia bez súhlasu majiteľa nehnut.	3
Nekorektný prístup a jednanie	4
Preberanie klientov	3
Nátlak na klienta k podpísaniu nevýhodnej exkluzívnej zmluvy, nezoznámenie s podmienkami	2
Sľubovanie nesplniteľného	2
Nepriehľadnosť obchodných praktík	1
Neseriózný náber nehnuteľností	1
Kopírovanie fotografií z webu	1
Nezoznámenie klienta s podmienkami sprostredkovateľskej zmluvy	2
Vykrádanie nehnuteľností	1
Ohováranie	1
Podvodné exkluzívne zmluvy s vysokými sankciami pre klienta	1

Tabuľka 1: Prehľad najčastejších nekalosúťažných praktík na realitnom trhu

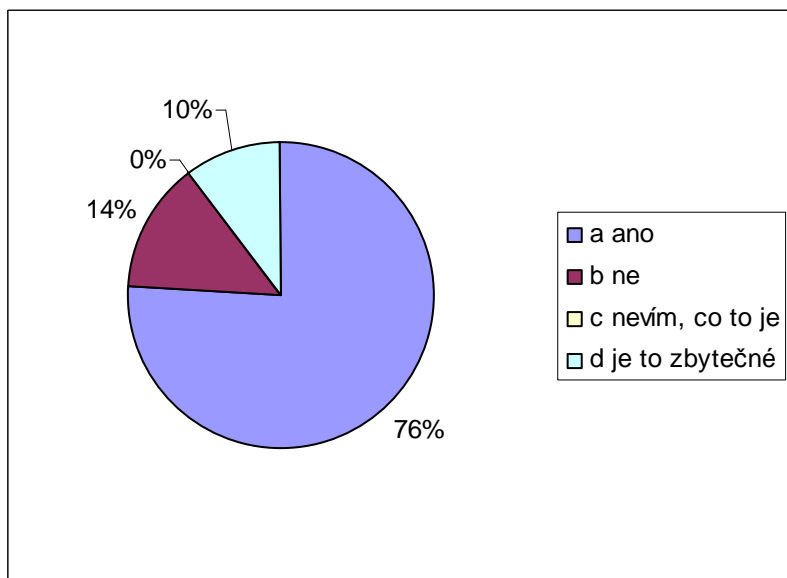
Nekalé praktiky, alebo neetický spôsob podnikania, vedie k veľkej nedôvere. Ochrana pred takýmto jednaním spočíva v dôkladnom preverení obchodného partnera, jeho minulosti, dosiahnutých výsledkov, referencií od iných podnikateľov. Niekedy to nie je možné, zakaždým je však nutné, s takýmto „obchodníkom“ rýchlo ukončiť spoluprácu a zvolením vhodných prostriedkov upozorniť na jeho praktiky podnikateľskú obec, aj širokú verejnosť.

OTÁZKA Č.8

Má vaše společnost *etický kodex* a řídí se jím v praxi?

- a) ano
- b) ne
- c) nevím, co to je
- d) je to zbytečné

Mať etický kódex a v praxi sa riadiť jeho zásadami sú dve rozdielne veci, preto sa môže zdať, že otázka mohla byť rozdelená na dve samostatné časti. Pri tejto zámernej formulácii som však nepredpokladala, že ten, kto venoval úsilie jeho tvorbe, by to robil preto, aby ho následne nepoužíval a v konečnom dôsledku by nikto otvorene nepriznal, že ho má, ale nepoužíva. Problém etických kódexov spočíva v nesprávnom pochopení ich významu, ktorý sa väčšinou zužuje na akési „morálne zásady“. Jeho skutočný význam však spočíva v tom, že je súhrnom riešení jednotlivých procesov každodennej praxe, pri ktorých sa predpokladajú isté rozpory. Vtedy sa v záujme zachovania podnikateľsky správneho jednania aplikuje etický kódex.



Graf 7: Existencia etického kódexu v organizácii

22 subjektov má zavedený v praxi etický kódex, 4 nie a 3 tvrdia, že je to zbytočné.

OTÁZKA Č.9

Myslíte, že má *etický kodex* v podnikání na trhu s nemovitostmi opodstatnění?

Názor na používanie etického kódexu v realitnej činnosti má veľkú váhu. Pokiaľ sú jeho majitelia naklonení jeho vlastneniu a používaniu, poznajú jeho zmysel a význam, je to významný krok k zlepšeniu podnikateľského správania.

<i>ANO</i>	<i>NIE</i>
23	6
<i>DÔVODY</i>	<i>DÔVODY</i>
Poskytnutie kvalitných služieb pre klienta a zachovanie dobrých vzťahov s obchodnými partnermi, dobrá povest'. Je dôležitý pre všetky obory.	Veľké RK sa EK prezentujú, ale makléri ho nedodržiavajú. Zbytočné, neetické chovanie je neprípustné, je to v ľuďoch, a to etický kódex nezmení.
Jedná sa o finančné obchody s nemalými čiastkami.	Nemá zmysel, ak sa nebudú čítať pravidlá slušného chovania a obchodovania.
Pre kultiváciu konania, pre uskutočňovanie kvalitných služieb.	Klientov nezaujíma, či sa RK riadi daným EK alebo nie.
Nemusí mať nutne písomnú podobu, ale musia byť stanovené pravidlá. Opodstatnenie má jeho dodržiavanie.	Referencie sú dôležitejšie ako EK.
Nástroj dlhodobého referenčného obchodu.	-
Vrejný prísľub, že sa spoločnosť riadi etickým kódexom.	-
Očisťuje trh, vymedzuje mantinely, je zárukou pre klienta, garantuje služby a postupy.	-
Interne. Možno dbať len na to, čo je presne deklarované. Pre klienta možnosť odvolania a sťažnosti.	-
Spoločnosť stanoví pravidla vystupovania voči klientom. Sebakontrola.	-
Ak ho budú dodržiavať všetci...	-

Tabuľka 2: Názory na opodstatnenie etického kódexu v praxi

Etický kódex nemá význam len z toho hľadiska, ako sa na organizáciu pozerajú zainteresované subjekty „zvonka“, ale má obrovský význam na fungovanie spoločnosti zvnútra. Systém etických pravidiel udržiava pod kontrolou podnikateľskú činnosť tam, kde to nie je silách zákona. O opodstatnení etického kódexu nerozhoduje to, čo si myslia o jeho význame a aplikácii iní, ale presvedčenie o jeho skutočnej potrebe zo strany všetkých zamestnancov konkrétnej spoločnosti a to na všetkých úrovniach počnúc jej majiteľom.

OTÁZKA Č.10

Myslíte, že lze kontrolovat používání *etického kodexu* v praxi?

Vlastniť etický kódex bez znalosti možností jeho kontroly, nemá zmysel. Niektoré z realitných kancelárií, ktoré etický kódex vlastnia, nevedia, že tieto možnosti existujú.

<i>ANO</i>	<i>NIE</i>
16	10
<i>SPÔSOBY</i>	<i>DÔVODY</i>
Možno dodržiavať nejaké body.	Bez dôsledkov je kontrola k ničomu.
Pomocou aktívnej účasti klientov – nebezpečie skreslenia.	Nutná zmena legislatívy. Kto by kontroloval? Ako?
Záleží na vedení RK	Individuálna záležitosť každého jedinca.
Kontrolný mechanizmus zo strany majiteľov.	Jeho dodržiavanie je súčasťou obchodnej stratégie.
Realitná sieť si stráži tieto postupy.	-
Manažér dbá na dodržiavanie etických zásad vo firme.	-

Neodpovedali 3 subjekty.

Tabuľka 3: Názory na kontrolu etického kódexu v praxi

Tam, kde sú stanovené konkrétne pravidlá, je vždy možná kontrola. Ak sú pravidlá etického kódexu stanovené jasne, ich používaním v praxi budú dosiahnuté konkrétne výsledky. Na základe porovnaní dosiahnutých výsledkov s tými očakávanými, bude možné rozpoznať odchýlky v jednaní a uskutočniť nápravy. Nástroje kontroly etického jednania môžu byť rôzne, je však dôležité, aby boli zvolené vhodne s ohľadom na subjekt kontroly.

OTÁZKA Č.11

Myslíte, že môže používaní *etického kodexu* ovplyvniť vzťahy medzi subjektami realitného trhu?

Ak má byť etický kódex nielen vytvorený ale aj používaný v praxi, zaujíma nás, aké budú jeho účinky, či ovplyvní vzťahy medzi zainteresovanými subjektami správnym smerom.

<i>ANO</i>	<i>NIE</i>
15	11
<i>SPÔSOBY</i>	<i>DÔVODY</i>
Dôvera v danú spoločnosť. Úbytok nekorektného jednania medzi RK Dlhodobosť	Tlak zo strany zamestnávateľa Vzťahy závisia od ľudí Nemožno nariadením obmedziť niečo bez dôsledkov.
Vzájomný rešpekt a uznanie. Uzákonený etický kódex – potom ovplyvní vzťahy.	Peniaze na 1.mieste. Veľké RK, ktoré majú kódex, nemajú dôveru.
Kvalita spracovania EK Nielen mať, ale sa ním aj riadiť Podporuje kvalitu a garantuje služby a postupy Vyčistenie trhu	Koncese. Nedostatočná legislatíva. Na prvý pohľad nie zrejmé
	-

Neodpovedali 3 subjekty.

Tabuľka 4: Názory na vplyv etického kodexu

Zmysel etických kódexov spočíva vo viere, že môžu a že fakticky ovplyvňujú jednanie podnikateľov. Ak sa spoločnosť, ktorá vytvorila svoj vlastný etický kódex v náväznosti na jednotlivé firemné procesy, riadi etickým kódexom interne a je vlastnými dosiahnutými výsledkami presvedčená o jeho funkčnosti, nebude sa inak chovať ani vo vzťahu k externému prostrediu. Je potrebné si uvedomiť, že etické obchodné vzťahy legislatíva nemôže obsiahnuť, ani vyriešiť a vtedy význam podnikateľskej etiky nebude podceňovaný.

OTÁZKA Č.12

Uved'te príklad/-y neetického chování, který ovlivnil vaši spolupráci z obchodním partnerem..

Priamy kontakt s neférovým jednaním zo strany iného obchodníka má celkom iný vplyv, ako v prípade, kedy sa konkrétneho subjektu priamo netýka. Zlá skúsenosť žiaľ často zvädza k používaniu rovnakých praktík.

Snaha klamať, nerozdeliť províziu	7
Kradnutie zákaziek	6
Obchádzanie RK zo strany klienta	6
Uvádzanie nepravdivých údajov o nehnuteľnosti	4
Nekorektné chovanie	5
Vynútenie exkluzívnej zmluvy	2
Zatajenie informácií o nehnuteľnostiach	2
Maklér nezastupoval záujmy predávajúceho	2
Zneužitie nevedomosti klienta	1
Nedodržiavanie dohôd	1
Kontaktovanie klientov iných RK napriamo	1
Nedodržiavanie platobných záväzkov	1
Nekorektné chovanie zo strany advokátov	1
Neodpovedali	2
Nespolupracujú s RK	1
Nemajú príklady	2

Tabuľka 5: Priame skúsenosti s neetickým jednaním

Na základe príkladov nečestného obchodovania často mnohí strácajú vieru v existenciu podnikateľskej etiky, alebo etiky vôbec, dokonca môžu spôsobiť sklznutie dovtedy bezúhonného podnikateľa na úroveň neférových hráčov. Ani jeden z týchto prístupov nie je správny. Ak si podnikateľ váži toho, čo dlhodobo v podnikaní dosiahol, nikdy vedome neurobí taký krok, ktorý by viedol k poškodeniu jeho dobrého mena, alebo ukončeniu jeho podnikateľskej činnosti.

OTÁZKA Č.13

Čím myslíte, že je ovlivněno aplikování etických principů v podnikatelské praxi?

Etické kódexy sú známe, sú zavedené v praxi, a napriek tomu k ich aplikácií nedochádza v požadovanej miere, čoho dôkazom je aj existencia nekalej súťaže samotná. Pýtame sa, prečo.

Štátom – chovanie politikov	4
Potrebou vysokého a rýchleho zisku	3
Ľuďmi	3
Prístupom každého jednotlivca	3
Nedodržiavaním etických princípov v normálnom živote	2
Nechuťou rešpektovať akékoľvek pravidlá	2
Slušným chovaním	2
Neserióznym jednaním firiem	2
Zlou vymáhateľnosťou práva	2
Čistým a dobrým svedomím	1
Neporiadkom v legislatíve	1
Nevzdelanosťou	1
Bez ohľadu na kvalitu	1
Presýtenosťou trhu	1
Praxou	1
Pozostatky totalitného režimu	1

Neodpovedali 3 subjekty.

Tabuľka 6: Vplyv na aplikáciu etických princípov

Najčastejšou chybou v myslení, pokiaľ ide o aplikáciu etických princípov v podnikaní, je viera v to, že je niekto iný, kto to môže ovplyvniť tým, že stanoví jasné pravidlá a ich porušenie potrestá. Možno tento prístup pramení zo všeobecne známeho tvrdenia: „Čo nie je zakázané je dovolené“. To svedčí o istej miere obmedzenosti a povedzme že alibizme, kedy je jednoduchšie tvrdiť, že na vine je systém, ako si položiť otázku, či ja robím všetko správne. Príveľa sa obzeráme na tých, ktorí sa chovať nevedia alebo nechcú a málo vyzdvihujeme tých, ktorí by nám mali byť skutočným príkladom. Je jednoduchšie sa prispôbiť, alebo zmieriť s existujúcim stavom, ako mu čeliť a raziť si vlastnú cestu k spokojnému životu.

8 VÝSLEDKY VÝSKUMU

- ❖ 45 % zúčastnených subjektov výskumu pôsobí na trhu viac ako 10 rokov, čo je veľmi dobrá správa ak vezmeme do úvahy, že podnikanie v tejto sfére nie je jednoduché a pre udržanie sa medzi najlepšími vyžaduje dostatočné znalosti a schopnosti.
- ❖ Väčšina, v našom prípade 62 % opýtaných, zamestnáva viac ako 2 a menej ako 5 zamestnancov. Nižší počet zamestnancov znamená istú výhodu z hľadiska kontroly ich činnosti.
- ❖ 41% opýtaných považuje za najdôležitejšie kritérium pri výbere zamestnancov duševné a fyzické schopnosti a vlastnosti. To je veľmi zaujímavé zistenie, nakoľko by sme pod tlakom zvonku mohli predpokladať, že to budú vedomosti v obore, ktoré budú na prvom mieste. V každom prípade je vhodné napríklad formou viacerých úrovní výberového konania, nastaviť parametre výberu zamestnancov tak, aby sme mohli vybrať toho najlepšieho, ktorý absolvuje všetky úrovne podľa našich očakávaní. Ako príklad môžeme uviesť prvotný výber na základe úrovne dosiahnutého vzdelania a praxe, druhé výberové kolo sa môže týkať iných skutočností dôležitých pre činnosť v spoločnosti.
- ❖ 55 % opýtaných nie je členom žiadnej asociácie združujúcej profesionálov v obore realít a 21% tvrdí, že to dokonca nemá zmysel. Na členstvo v profesných združeniach a organizáciách sú rôzne názory, často vychádzajúce z vlastných skúseností zúčastnených, avšak treba mať na mysli tú skutočnosť, že sú to profesné organizácie, ktoré majú dohliadať na činnosť subjektov a to v každom smere, taktiež im poskytnúť právnu ochranu v prípade potreby, zaistiť sústavné profesné vzdelávanie a posunúť tak vývoj realitnej činnosti správnym smerom. Zo strany profesných združení je nutné svojim postojom a činnosťou dokazovať, že byť členom má svoj význam a zmysel.
- ❖ Certifikáty kvality – resp. Certifikáty realitných maklérov sú nástrojom posledného obdobia, ktorý má zaistiť predovšetkým dôveru u klienta. Jeho získanie znamená isté úskalía a tiež nie je zadarmo. Nakoľko neexistuje zákon, ktorý by upravoval realitnú

činnosť v ČR a garantoval tak požadovanú kvalitu služieb realitných kancelárií a maklérov, je nutné využiť možnosť získania vzdelania a istej prestíže touto formou. Certifikát realitného makléra garantuje poskytovanie služieb na úrovni krajín EU a to pre jeho vlastníka znamená istý záväzok.

- ❖ S významnou konkurenciou sa potýka 69 %. V boji s konkurenciou je dôležité dodržiavať pravidlá slušnosti a napriek rovnakému záujmu pristupovať k partnerom v najväčšej možnej miere korektne. Fakt, že niektorý z obchodníkov skĺzol vedome či nevedome zo správnej cesty, nemá byť impulz k tomu, aby sa nesprávne chovali všetci, ale má byť pre ostatných mementom a ponaučením.
- ❖ Kde je konkurencia, tam s najväčšou pravdepodobnosťou budú aj slušní aj menej čestní obchodníci, čo v konečnom dôsledku vždy závisí na morálnych hodnotách každého jedinca. Je dôležité mať na pamäti, že dobré meno sa veľmi ťažko nadobúda a veľmi ľahko stráca. Nakoniec jeho obnova znamená ťažkú a dlhú cestu. Ak túto skutočnosť niekto ignoruje, nakoniec sa dlho v tejto branži neudrži.
- ❖ Etický kódex poznajú všetci účastníci výskumu. Nie každý však vie, na čo má skutočne slúžiť a aké významné sú pre firmu jeho prínosy. Hovorí sa o ňom automaticky, hoci podstata nie je jasná. Väčšinou sa naň pozerá ako na zbytočný kus papiera, ktorý pre každý prípad treba mať. Je čas zmeniť názor na jeden z najdostupnejších a najdôležitejších nástrojov podnikateľskej a manažérskej etiky. Jedinou cestou ako pochopiť jeho zmysel a účel je vzdelávanie v tejto oblasti.
- ❖ Opodstatnenie etického kódexu je namieste, myslí si 23 opýtaných. Na základe jeho existencie môžeme lepšie riadiť a kontrolovať procesy nielen vo vzťahu k vonkajšiemu prostrediu, ale predovšetkým vo vnútri firmy a to z dlhodobého hľadiska.
- ❖ Etický kódex je súborom pravidiel a postupov realizujúcich v praxi každý deň, preto je možné jeho používanie kontrolovať. Etický kódex nie je individuálnou záležitosťou jedinca, tu nehovoríme o jeho morálnych hodnotách, ale o správnom postupovaní a jednaní vo vzťahu k zúčastneným v rozličných situáciách. Používanie etických

pravidiel taktiež nie je možné zabezpečiť zmenou legislatívy, len ťažko si môžeme predstaviť, ako by mal taký zákon vyzerat'.

- ❖ Etický kódex ovplyvňuje vzťahy medzi zúčastnenými tam, kde končia hranice zákona. Každý seriózny obchodník vie, v čom spočíva skutočná hodnota jeho práce a peniaze to nie sú. Len dobré meno na trhu znamená garanciu dlhodobej dôvery a to nezíska nekalými praktikami.
- ❖ Škála príkladov neetického správania sa realitných kancelárií a maklérov je omnoho širšia, ako sa môžeme dozvedieť z médií. Tiež je veľmi pravdepodobné, že problémy s nekalou činnosťou sa môžu pod vplyvom rôznych faktorov na rôznych územiach značne líšiť. Je správne na nežiadúcich „nekalosút'ážníkov“ upozorniť a to všetkými vhodnými dostupnými prostriedkami nielen pre ochranu potenciálnych klientov, ale aj pre ochranu realitného trhu a jeho čestných obchodníkov.
- ❖ Aplikácia etických princípov závisí od prístupu každého podnikateľa. Ak nie je presvedčený o potrebe zlepšení v tejto oblasti, s veľkou pravdepodobnosťou sa tým nebude vôbec zaoberať. Všeobecne aplikovanie etických zásad a princípov ovplyvňuje mnoho faktorov, avšak rozhodujúci je ten, ktorý si zvolíme my. To, že sa politici nechovajú morálne, alebo sa niekto nechá zväbiť rýchlym a lákavým ziskom, je možno pre niekoho voľba, ale z pohľadu väčšiny určite nebude správna. Skĺznuť na úroveň takýchto praktík nie je ťažké, avšak potom je to otázka vnútorného svedomia, presvedčenia a viery v to, čo je a čo nie je správne.

9 DOPORUČENIA

9.1 Vzdelávanie v oblasti podnikateľskej etiky

Na ceste k podnikateľskej etike hrá vzdelanie v tejto oblasti nezastupiteľnú úlohu. Väčšina veľkých spoločností, ktoré na trhu participujú dlhšie obdobie, má zavedený vlastný systém vzdelávania svojich zamestnancov prostredníctvom rôznych kurzov či výcvikov, čo je oproti iným subjektom veľká výhoda. Spravidla sa jedná o organizácie, ktoré majú zavedené systémy manažérstva kvality v dôsledku čoho sa starajú o to, aby ich zamestnanci podávali výkony na požadovanej úrovni. Na etické správanie a jednanie zamestnancov dozerá etický manažér. Malé organizácie už len z finančných dôvodov tieto možnosti nemajú. Na absolvovanie kurzov na tému podnikateľskej alebo manažérskej etiky v skutočnosti neexistuje veľa možností. Vzdelávanie však predstavuje predovšetkým formu samoštúdia. K problematike etiky v podnikaní existuje množstvo dostupnej kvalitnej literatúry v českom, slovenskom a pre jazykovo zdatných aj v anglickom jazyku.

9.2 Kontrola etického správania zamestnancov

Stanovením nástrojov pri aplikovaní podnikateľskej etiky je nevyhnutný systém kontroly ich funkčnosti. Existujú rôzne metódy a spôsoby, ako zistiť, nakoľko zamestnanec pracuje eticky, veľký význam má napríklad spätná väzba zo strany klienta. Mnohé organizácie tento nástroj používajú okrem iného na kontrolu spokojnosti zo strany zákazníka.

9.3 Certifikácia

Certifikácia osôb a organizácií bude postupne naberať na význame, hoci v súčasnosti znamená skôr istú prestíž, výhodu oproti konkurencii. S odstupom času a na základe dosiahnutých výsledkov, však bude docenená jej skutočná hodnota, ktorá predstavuje garanciu kvality a dôvery v danú spoločnosť.

9.4 Norma EU ČSN 15733 (761901)

Všeobecné požiadavky na poskytovanie služieb realitných maklérov európskych krajín, stanovuje európska norma EN 15733:2009 predovšetkým z dôvodu odlišností v prístupoch k miere dohľadu nad službami realitných maklérov v Európe. Znamená akýsi základ, na ktorom možno definovať vyššie požiadavky na poskytovanie profesionálnych služieb a odbornú spôsobilosť v oblasti realít. Vzťahuje sa na služby medzi sprostredkovateľmi navzájom a služby sprostredkovateľa klientovi. V mnohých krajinách EÚ však existujú zákonné úpravy realitnej činnosti, ktoré treba brať do úvahy. Realitní makléri tak musia dodržiavať celú príslušnú platnú národnú aj európsku legislatívu. V Českej republike zákon, ktorý by upravoval realitnú činnosť neexistuje a preto má prijatie tejto normy význam, hoci jej dodržiavanie si nemožno vynútiť.

9.5 Verejný zoznam realitných kancelárií a maklérov

Verejný zoznam pracovníkov na realitnom trhu s možnosťou hodnotení tak, ako je to časté u mnohých poskytovateľov iných služieb, by zrejme priniesol tiež istý prehľad o chovaní realitných kancelárií voči sebe navzájom a voči klientom. Na základe takého prehľadu by bolo jednoduché zistiť, ktoré patria k serióznym partnerom a môžu tak slúžiť ako príklad pre ostatných a naopak sa vyvarovať tých, ktoré pre klientov znamenajú veľkú mieru nebezpečia.

10 ZÁVER

Cieľom diplomovej práce bolo predstaviť problémy súčasného českého realitného trhu v kontexte s podnikateľskou etikou. Teoretická časť bola určená predstaveniu podnikateľskej etiky ako vednej disciplíny, nástrojom podnikateľskej etiky najčastejšie využívaným v praxi. Vysvetlili sme význam a prínos certifikácie organizácií z hľadiska ich správneho fungovania a certifikácie osôb z hľadiska ich vzdelania. Predstavili sme subjekty českého realitného trhu a aktuálne problémy, s ktorými sa potýkajú, vrátane nekalosúťažných praktík. V návaznosti na tie sme predstavili možnosti dozoru nad dodržiavaním etických pravidiel na realitnom trhu zo strany profesných združení a ochrany proti nekalej súťaži zo strany práva. Praktická časť bola venovaná kvalitatívnemu výskumu, ktorého hlavným cieľom bolo získať prehľad o znalostiach a skúsenostiach pracovníkov realitných kancelárií s podnikateľskou etikou a možných riešeniach existujúcich problémov.

Zistili sme, že etický kódex má zavedený väčšina realitných kancelárií. Problém však spočíva v tom, že nie všetci chápu jeho význam a podstatu, jeho následné zavádzanie do života a možnosti kontroly jeho funkčnosti. Tieto nedostatky však vyplývajú jednoznačne z neznalosti problematiky, na základe čoho sme doporučili zlepšenia formou vzdelávania v podnikateľskej etike.

Praktík nekalej súťaže je na realitnom trhu omnoho viac, ako sme informovaní prostredníctvom médií, niektoré viac, iné menej závažné. Nekalá súťaž je a zostane súčasťou hospodárskej súťaže, avšak to neznamená, že ju budeme schvaľovať. Na nekalú činnosť treba sústavne upozorňovať a subjekty, ktoré sa jej dopúšťajú, postupne chťiac-nechťiac budú musieť ustúpiť serióznym podnikateľom.

Na základe výsledkov prieskumu sa potreba podnikateľskej etiky na realitnom trhu v Českej republike ukazuje ako opodstatnená. Podnikateľská etika nesporne má význam v každej oblasti podnikateľskej činnosti, avšak na realitnom trhu obzvlášť už len z toho dôvodu, že sa jedná o obchody s nehnuteľnosťami, ktorých hodnota je neporovnateľne vyššia ako hodnota bežného spotrebného tovaru.

Obchodovanie s nehnuteľnosťami vyžaduje zvláštnu starostlivosť, profesionálne znalosti v obore, zodpovedný prístup k hodnotám niekoho iného, slušné a čestné chovanie voči klientovi. Klient väčšinou vystupuje v pozícii neznaleho problematiky, čo ho privádza do značnej nevýhody a neistoty. Realitná kancelária vystupuje len ako sprostredkovateľ, čo znamená, že fakticky za možné problémy medzi zmluvnými stranami nenesie zodpovednosť. Zneužitie tohto postavenia voči klientovi môže mať pre neho fatálne následky.

Legislatíva nemôže ovplyvniť etické správanie jednotlivých subjektov na realitnom trhu, môže však prostredníctvom zákona upraviť podmienky pre vykonávanie realitnej činnosti. Vysoká miera vzdelania v oboroch súvisiacich s realitnou činnosťou je nepostrádateľná, avšak je potrebné klásť veľký dôraz na vzdelanie v podnikateľskej (manažérskej) etike. Realitné kancelárie, ktoré majú vlastných zamestnancov, by sa mali starať o výchovu svojich zamestnancov nielen po profesionálnej ale aj etickej stránke.

Profesné združenia realitných kancelárií zverejňujú na svojich stránkach etické kódexy, avšak nikde sa nedozvieme napríklad o tom, ktoré subjekty patria medzi najetickejšie a naopak, ktoré boli za neetické správanie potrestané a akým spôsobom, aby mohli slúžiť ako odstrašujúci príklad.

Podnikateľská etika má v súčasnej dobe postavenie nedocenennej disciplíny, čoho dôkazom je aj počet subjektov, ktoré sa zúčastnili samotného výskumu. Je čas uvedomiť si, že chovaním jedinca je ovplyvnené chovanie celku a že to, čo z nás robí ľuďmi, či už v normálnom živote alebo podnikaní, je možnosť voľby správneho rozhodnutia.

11 ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY

[1] Sborník referátů z mezinárodního semináře, Němcová, Lidmila: Etika a dnešek. Masarykova univerzita v Brně, r. 1996. ISBN 80-210-1332-x

[2] Jankovský, Jiří: Etika pro pomáhající profese. Vydání první, Triton r. 2003, Praha. ISBN 80-7254-329-6

[3] Bláha Jiří, Dytrt Zdeněk: Manažerská etika. Vydání 1., Praha 2003. ISBN 80-7261-084-8

[4] Čmelíková Zuzana: Etika ako nástroj morálneho rozvoja organizácie. Vydání první, Computer Press, a.s., r. 2010. ISBN 978-80-251-3358-3

[5] Dytrt Zdeněk, Staňková Pavla, Tomancová Lucie: Manažerská etika - Etika v managementu a podnikání Dytrt. Vydání první, Univerzita Tomáši Bati ve Zlíne, r.2007. ISBN 978-80-7318-645-6

[6] Dytrt Zdeněk: Efektivní inovace. Vydání první, Computer Press, a.s., Brno, r.2009. ISBN 978-80-251-2771-1

[7] Dytrt Zdeněk: Dobré jméno firmy. Vydání první, Alfa Publishing Praha, r. 2006. ISBN 80-86851-45-1

[8] ISO 9001 pre malé organizácie: Čo robiť – Rady technickej komisie ISO/TC 176. Vydal Slovenský Ústav Technickej Normalizácie v spolupráci so Slovenskou spoločnosťou pre kvalitu, 2002. ISBN 80-88971-11-X

[9] Hulva Tomáš: Právo ochrany spotřebitele pro neprávniky. Vydání první, ASPI, r.2006. ISBN 80-7357-172-2

[10] Eliáš Karel: Typické nekalosoutěžní jednání. Časopis Arbitrážní praxe, r.1989.

Európska norma EN 15733: 2009 (slovenská verzia)
„Služby realitných maklérov - Požiadavky na poskytovanie služieb realitných maklérov“

Internetové zdroje:

www.zakony-online.cz

www.arkcr.cz

www.realitniunie.cz

www.ckrk.cz

12 ZOZNAM POUŽITÝCH SKRATIEK

RK	realitná kancelária
SMK	Systemy manažerstva kvality
ČR	Česká republika
ARK ČR	Asociácia realitných kancelárií Českej republiky
EFQM	European Foundation for Quality Management

13 ZOZNAM OBRÁZKOV, TABULIEK A GRAFOV

Obrázok 1: Tri súbory faktorov ovplyvňujúcich etické jednanie	16
Obrázok 2: Od morálnych rozhodnutí k morálnym organizáciám	19
Obrázok 3: Štruktúra manažérskej etiky	21
Obrázok 4: Model výnimočnosti EFQM	34
Tabuľka 1: Prehľad najčastejších nekalosúťažných praktík na realitnom trhu	62
Tabuľka 2: Názory na opodstatnenie etického kódexu v praxi	64
Tabuľka 3: Názory na kontrolu etického kódexu v praxi.....	65
Tabuľka 4: Názory na vplyv etického kódexu	66
Tabuľka 5: Priame skúsenosti s neetickým jednaním	67
Tabuľka 6: Vplyv na aplikáciu etických princípov	68
Graf 1: Doba pôsobenia na realitnom trhu	56
Graf 2: Znázornenie počtu zamestnancov	57
Graf 3: Rozhodujúce kritéria pri výbere zamestnancov	58
Graf 4: Členstvo v profesných združeniach	59
Graf 5: Certifikát kvality	60
Graf 6: Vplyv konkurencie	61
Graf 7: Existencia etického kódexu v organizácii.....	63

14 PRÍLOHY

Príloha č. 1: Dotazník pre pracovníkov realitných kancelárií

Príloha č. 2: Zoznam realitných kancelárií a maklérov, ktorí sa zúčastnili výskumu

Príloha č. 3: Etický kódex EN 15733:2009

PRÍLOHA Č.1

DOTAZNÍK PRO PRACOVNÍKY REALITNÍCH KANCELÁŘÍ

POZORNĚ SI PŘEČTĚTE POKYNY K VYPLNĚNÍ (str. 4)

1. Jak dlouho působí vaše realitní kancelář na českém trhu s nemovitostmi?

- d) do 3 let
- e) 3-5 let
- f) 6-10 let
- d) více jak 10 let

2. Kolik zaměstnanců má vaše realitní kancelář?

- d) jednoho
- e) 2-5
- f) 6-10
- d) více jak 10

3. Jaká kritéria jsou pro vás rozhodující pro příjem nových zaměstnanců?

- e) žádná zvláštní
- f) duševní a fyzické schopnosti a dovednosti
- g) znalosti a zkušenosti v oboru
- d) duševní a fyzické schopnosti a vlastnosti

4. Je vaše realitní kancelář členem Asociace Realitních Kanceláří ČR?

- e) ano, je
- f) ne, není
- g) je členem jiné asociace
- d) nemá smysl být členem žádné asociace

5. Je vaše společnost majitelem certifikátu kvality?

- d) ano, je
- e) ne, není

6. Potýkáte se ve vašem okolí s velkou konkurencí?

- b) ne
- b) ano
- f) nevím
- d) konkurence mě nezajímá

7. Setkáváte se s nekalými praktikami konkurenčních firem?

Jestli ano, uveďte s jakými:

8. Má vaše společnost *etický kodex* a řídí se jím v praxi?

- | | |
|--------------------|--------------------------|
| b) ano | <input type="checkbox"/> |
| b) ne | <input type="checkbox"/> |
| c) nevím, co to je | <input type="checkbox"/> |
| d) je to zbytečné | <input type="checkbox"/> |

9. Myslíte, že má *etický kodex* v podnikání na trhu s nemovitostmi opodstatnění?

Jestli ano, vysvětlete proč:

Jestli ne, vysvětlete proč:

10. Myslíte, že lze kontrolovat používání *etického kodexu* v praxi?

Jestli ano, vysvětlete jak:

Jestli ne, vysvětlete proč:

11. Myslíte, že může používání *etického kodexu* ovlivnit vztahy mezi subjekty realitního trhu?

Jestli ano, vysvětlete jak:

Jestli ne, vysvětlete proč:

12. Uveďte příklad/-y neetického chování, který ovlivnil vaši spolupráci z obchodním partnerem..

13. Čím myslíte, že je ovlivněno aplikování etických principů v podnikatelské praxi?

DĚKUJI ZA VÁŠ ČAS.

POKYNY K VYPLNĚNÍ DOTAZNÍKU

- 1) Soubor **Dotazník** není uzamčen z toho důvodu, že obsahuje kombinaci psaného textu a zaškrtačích políček. Po jeho uzamčení (pro ochranu) by pak nebylo možné volně vpisovat text do textového pole.
Proto dbejte, prosím, následujících pokynů.
- 2) V otázkách se zaškrtačím políčkem volte **pouze jednu možnost**.
(Na políčko dvakrát klikneme levým tlačítkem myši a při zobrazení možnosti zaškrtačícího políčka formuláře ve výchozí hodnotě volíme „**zaškrtnuto**“).
- 3) Otázky s volným textovým polem vyplňte vlastními slovy dle uvážení.
(Při psaní do textového pole, pište neomezeně. I když se úplný text kvůli velikosti textového pole nezobrazí, bude tam).
- 4) V případě ručního vyplňování dotazníku, z důvodu nedostatku místa v textovém poli, pokračujte v psaní na jakýkoliv papír, pouze označte číslo otázky.
- 5) V případě komplikací nebo nejasností mne, prosím, kontaktujte.
- 6) Dotazník možno vyplnit elektronicky a zaslat mailem, anebo vytisknout, vyplnit perem a zaslat poštou nejpozději do 15.03.2011.

Dotazník bude mít požadovanou vypovídací hodnotu pouze při důkladném a odpovědném vyplnění !

ADRESA PRO ZASLÁNÍ VYPLNĚNÉHO DOTAZNÍKU:

Žaneta Grauzlová
Baťovka 779
696 02 Ratíškovice

MAILOVÁ ADRESA:

ruza75@gmail.com

PRÍLOHA Č.2

Zoznam realitných kancelárií a maklérov, ktorí sa podieľali na výskume:

Por. č.	Názov	Miesto
1	NATMAL REAL, s.r.o., Eva Fuková	Slavkov u Brna
2	ACE CONSULT, .s.r.o.	Brno
3	GAUTE, a.s.	Brno
4	RKM DEVELOPMENT	Brno
5	MIKA AGENTURA	Blansko
6	ALVA REAL, s.r.o.	Brno
7	STING, s.r.o.	Hodonín
8	ROTURK REALITY, s.r.o.	Bučovice
9	BRNĚNSKÝ ZVONEK, s.r.o., Boris Stavinoha	Brno
10	ARTOSS REALITY, s.r.o.	Brno
11	RE/MAX – Jakub Hrbáč	Brno
12	NATMAL REAL, s.r.o., Stanislava Marková	Slavkov u Brna
13	RE/MAX Impuls– Michal Kratochvíla	Brno
14	RE/MAX Pro – Michal Stehlík	Brno
15	BILY REALITY	Brno
16	REALHOF, s.r.o.	Brno
17	T.S. REALITY	Brno
18	DIALOG REALITY	Brno
19	NEMOX, s.r.o.	Brno
20	PATRIA REAL BRNO, s.r.o.	Brno
21	TAURUS REAL, s.r.o.	Brno
22	AB REALITY	Brno
23	GRAFLUNDS, s.r.o.	Brno
24	L - KONTAKT, s.r.o.	Brno
25	JANA JUSTOVÁ	Brno
26	BRNĚNSKÝ ZVONEK, s.r.o. Petr Kos	Brno
27	IVANA FILOUSOVÁ	Boskovice
28	REAL TREUHAND REALITY & DEVELOPMENT	Brno
29	MORAVIKA, s.r.o.	Mikulov

PRÍLOHA Č.3

ETICKÝ KÓDEX – Európska norma EN 15733: 2009

- ❖ Realitní makléři musia zabezpečiť, aby všetci ich zamestnanci vrátane samotných realitných maklérov poznali a podpísali ďalej uvedený etický kódex a dodržiavali príslušné nariadenia a normy pre správny profesionálny postup.
- ❖ Realitný maklér nesmie odmietnuť rovnakú profesionálnu službu akejkoľvek osobe z dôvodu diskriminácie.
- ❖ Realitný maklér musí chrániť a podporovať legitímny záujem svojich klientov.
- ❖ Realitný maklér nesmie vyvíjať nepatričný nátlak s cieľom dostať pokyny alebo finalizovať transakciu.
- ❖ Realitný maklér musí zabezpečiť, aby dôverné informácie o klientovi ostali utajené, ak zákon nevyžaduje iné alebo ak nie je uvoľnenie informácií pre transakciu nevyhnutné.
- ❖ Realitný maklér musí rokovať so všetkými zainteresovanými stranami čestne a musí rešpektovať ich práva.
- ❖ Tam, kde je to vhodné, realitný maklér musí odporučiť strane, ktorú nezastupuje, aby vyhľadala nezávislú radu.
- ❖ Realitný maklér musí byť vo svojom obchodnom konaní a prejavoch vždy čestný. Nesmie súhlasiť s nijakým pokynom na konanie, ktoré prekračuje jeho vedomosti, schopnosti a skúsenosti, a pri získavaní a príprave informácií o nehnuteľnosti musí venovať mimoriadnu pozornosť detailom. Nesmie uvádzať falošné, zavádzajúce alebo prehnané tvrdenia.
- ❖ Realitný maklér musí zabezpečiť bezúhonnosť vo svojom obchodnom konaní a v komunikácii. Musí jasne prezentovať obchodný vzťah medzi sebou a inými zúčastnenými stranami a musí sa vyhýbať konfliktu záujmov.

- ❖ Realitný maklér musí podporovať čestnú súťaž.
- ❖ Realitný maklér sa k svojim kolegom správa zdvorilo a s úctou.
- ❖ Realitný maklér sa musí vyhýbať konfliktom s kolegami, ktoré by mohli poškodiť záujmy jeho klientov.