

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

DIPLOMOVÁ PRÁCE



VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

NÁZEV DIPLOMOVÉ PRÁCE/TITLE OF THESIS

Business plan – založení realitní kanceláře

TERMÍN UKONČENÍ STUDIA A OBHAJOBA (MĚSÍC/ROK)

01/2023

JMÉNO A PŘÍJMENÍ STUDENTA / STUDIJNÍ SKUPINA

Žaneta Urbanová / PEMMA01

JMÉNO VEDOUČÍHO DIPLOMOVÉ PRÁCE

Ing. Radka Pešková, Ph.D.

PROHLÁŠENÍ STUDENTA

Odevzdáním této práce prohlašuji, že jsem zadanou diplomovou práci na uvedené téma vypracoval/a samostatně a že jsem ke zpracování této diplomové práce použil/a pouze literární prameny v práci uvedené.

Jsem si vědom/a skutečnosti, že tato práce bude v souladu s § 47b zák. o vysokých školách zveřejněna, a souhlasím s tím, aby k takovému zveřejnění bez ohledu na výsledek obhajoby práce došlo.

Prohlašuji, že informace, které jsem v práci užil/a, pocházejí z legálních zdrojů, tj. že zejména nejde o předmět státního, služebního či obchodního tajemství či o jiné důvěrné informace, k jejichž použití v práci, popř., k jejichž následné publikaci v souvislosti s předpokládanou veřejnou prezentací práce, nemám potřebné oprávnění.

Datum a místo: 30. 11. 2022 Praha

PODĚKOVÁNÍ

Rád/a bych tímto poděkoval/-a vedoucímu diplomové práce za metodické vedení a odborné konzultace, které mi poskytl/a při zpracování mé diplomové práce.

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

SOUHRN

1. Cíl práce:

Cílem diplomové práce je sestavení podnikatelského plánu, který se týká zřízení menší realitní kanceláře a posouzení jeho uskutečnitelnosti jak po stránce procesní, manažerské, tak i ekonomické z perspektivy dosahování zisku. Diplomová práce zahrnuje část teoretickou a praktickou. Teoretická část se zabývá postupy, které musí absolvovat všichni, kteří začínají podnikat. Další část práce rozebírá právní předpoklady nezbytné pro vznik realitní kanceláře a zmiňuje i problematiku nedostatečně regulovaného procesu vstupu nových zprostředkovatelů v oboru realit na trh s nemovitostmi.

Praktická část obsahuje vlastní podnikatelský záměr, jehož každá pasáž bere v úvahu nízký počáteční rozpočet. Neschází tam zevrubná charakteristika vlastní služby, marketingové a prodejní komunikace a finančního plánu, který ukazuje případnou lukrativnost zamýšleného podnikání.

Podnikatelský záměr obsahuje detailní Výkaz zisku a ztráty a plán na 4 roky, včetně optimistické, realistické a krizové varianty.

2. Výzkumné metody:

V této práci je použit rozbor metodou SWOT analýzy, také je aplikován rozbor s využitím PESTLE analýzy, rozbor prostřednictvím Porterovy analýzy a rozbor s použitím analýzy rizika, který pracuje s expertním hodnocením rizika.

3. Výsledky výzkumu/práce:

Výsledkem práce je ucelený podnikatelský plán, který zahrnuje výsledky jednotlivých analýz a to především analýzu podnikatelského a konkurenčního prostředí a marketingu v oblasti byznysu s realitami. Díky poskládání jednotlivých částí podnikatelského záměru je vytvořen plán založení společnosti a její dlouhodobý finanční a strategický plán, který dokazuje ziskovost tohoto projektu i při poměrně nízké počáteční investici. Nejedná se pouze o generování zisků, ale mise společnosti je zaměřena na zákazníka a vytvoření dlouhodobých hodnot s cílem zlepšení služeb v oblasti realitního trhu. Samozřejmě závisí na mnohých externích vlivech, jako je například ekonomický cyklus, proto je finanční plán zasazen do současného prostředí a počítá s aktuálními makroekonomickými ukazateli, jako je např. výjimečně vysoká 18 % inflace.

4. Závěry a doporučení:

Díky uskutečněným analýzám je možné podnikatelský plán klasifikovat jako realizovatelný, protože je, vzhledem ke konkurenčním výhodám, schopen prorazit na cílovém trhu a při zachování plánovaných kritérií rozvoje se v časovém horizontu pěti let od počátku činnosti uplatnit a získat si důležitou pozici na cílovém trhu. Díky identifikaci existujících rizik by se podnik měl orientovat na monitoring ekonomické situace, pečlivé krátkodobé financování, monitoring ekonomických ukazatelů, klientsky orientovaný a vstřícný přístup a vytváření dlouhodobých vztahů s koncovými klienty. Podnik by měl průběžně sledovat trh i konkurenci, vybudovat kontrolní systém kvality a vyžadovat zpětnou vazbu od zákazníků.

KLÍČOVÁ SLOVA

Finanční plán, konkurence, podnik, podnikání, podnikatelský plán, realitní kancelář

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

SUMMARY

1. Main objective:

The main objective of the thesis is business plan preparation, focused on real estate agency establishment and related feasibility study with focus on processes, management and financial profit evaluation. The thesis contains the theoretical and the practical part. The theoretical part is focused on general processes that are common for new entrepreneurs in this business area. Following part is analysing legal requirements needed for real estate agency establishment and is mentioning also the problematics of insufficiently regulated process for entry of new real estate agency entrepreneurs to the market.

The practical part contains the business plan, with respect to the limited start up budget. In this part is not missing thorough characteristic of the service itself, marketing communication as well as financial plan, that shows potential profit of intended business setup. The business plan contains detailed Profit and Loss statement for 4 years period, including optimistic, realistic as well as pessimistic scenario.

2. Research methods:

In this thesis are applied following analyses, firstly SWOT analysis, then PESTLE method, Porter method and last but not least Risk analysis that works with expert risk evaluation.

3. Result of research:

The result of the work is complete business plan that includes results of individual analyses especially the benchmark of competition, market general overview and marketing in real estate broker business line. Thanks to the completion of the puzzle of complex business plan is prepared plan for company establishment and its long range financial and strategic plan that proves the profitability despite of low initial investment. The aim is not only to generate profits, but the mission is focused on customer benefits and creating of long term values with the goal of the real estate broker services improvement. Of course it very much depends on external impacts like economic cyclus, therefore is the financial plan calculated based on actual macroeconomics ratios like exceptionally high 18 % inflation for example.

4. Conclusions and recommendation:

Thanks to conducted analyses it is possible to perceive this plan as „feasible“. In the perspective of competitive advantages is the company able to penetrate the market and by keeping the key performance indicators in respect to the development in long term trend 5 years can gain important position on the market.

Also thanks to identification of existing risks should the company focus on monitoring of economics situatioun, market development, short term financing, monitoring of macroeconomic indicators, customer oriented approach and creating of long and stable relationship with clients. The company should continually benchmark with competition, follow the market trends, build up quality system and request the feedback from customers.

KEYWORDS

Financial plan, competition, enterprise, business, business plan, real estate agency

JEL CLASSIFICATION

M1-Business Administration, M2-Business Economics, M3 Advertising and Marketing

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Jméno a příjmení:	Žaneta Urbanová
Studijní program:	Ekonomika a management (Ing.)
Studijní skupina:	PEMMA01
Název DP:	Business plan – založení realitní kanceláře
Zásady pro vypracování (stručná osnova práce):	1 Úvod 2 Teoreticko-metodologická část 2.1 Rozhodnutí začít podnikat 2.2 Podnikatelský plán 2.3 Právní požadavky na založení a provozování činnosti 2.4 Marketingové plánování 2.5 Finanční plán 2.6 Metodika 3 Prakticko-analytická část 3.1 Marketingový a prodejní plán 3.2 Provozní plán 3.3 Finanční plánování 3.4 Podnikatelský plán 4 Závěr
Seznam literatury: (alespoň 4 zdroje)	<ul style="list-style-type: none">• FINCH, B. <i>Jak napsat dobrý podnikatelský záměr: postupy a tipy, které vám pomohou získat podporu pro vaše nápady a podnikatelské plány</i>. Brno: Lingea, 2020. ISBN 978-80-7508-623-5.• HANÁK, M. <i>Jak snadné je vytvořit podnikatelský plán</i>. Uherské Hradiště: Akademie krizového řízení a managementu, 2020. ISBN 978-80-906993-7-3.• HUČKA, M. et al. <i>Základy podnikání a podnikatelský proces</i>. Praha: Grada, 2021. ISBN 978-80-271-3041-2.• KOLEKTIV AUTORŮ. <i>Podnikání malých a středních podniků I. 2. upravené vydání</i>. Brno: Sting, 2020. ISBN 978-80-87482-74-2.
Harmonogram:	<ul style="list-style-type: none">• Zpracování cílů a metodiky do 13. 12. 2021• Zpracování teoretické části do 31. 1. 2022• Zpracování výsledků do 31. 3. 2022• Finální verze do 1. 5. 2022
Vedoucí práce:	Ing. Radka Pešková, Ph.D.

V Praze dne 30. 11. 2021

prof. Ing. Milan Žák, CSc.
rektor

Prof. Ing.
Milan
Žák CSc.

Digitálně podepsal Prof.
Ing. Milan Žák CSc.
DN: cn=Prof. Ing. Milan Žák
CSc., c=CZ, o=Vysoká škola
ekonomie a
managementu, a.s.,
givenName=Milan,
sn=Žák, serialNumber=KA
-10393535
Datum: 2021.11.30
20:55:06 +01'00'

Obsah

1	Úvod	1
2	Teoreticko-metodologická část práce	2
2.1	Rozhodnutí začít podnikat	2
2.1.1	Kdo by měl podnikat?	4
2.1.2	S kým podnikat?	5
2.1.3	Kdy začít podnikat?	5
2.1.4	Co bude předmětem podnikání?	6
2.1.5	Jak podnikat aneb volba právní formy	6
2.1.6	Co je cílem podnikání?	9
2.2	Podnikatelský plán	10
2.2.1	Struktura podnikatelského plánu	10
2.2.2	Požadavky na podnikatelský plán	14
2.3	Právní požadavky na založení a provozování činnosti	15
2.3.1	Smluvní vztahy	17
2.3.2	Asociace realitních kanceláří	18
2.4	Marketingové plánování	18
2.5	Finanční plán	19
2.5.1	Vybrané provedené analýzy zaměřené na zhodnocení realitního sektoru	20
2.6	Metodika	25
3	Prakticko-analytická část	27
3.1	Marketingový a prodejní plán	27
3.2	Provozní plán	31
3.3	Finanční plánování	33
3.4	Podnikatelský plán	46
3.4.1	Popis podniku	47
3.4.2	Personální obsazení realitní kanceláře	51
3.4.3	Popis podnikatelské příležitosti	53
3.4.4	Popis služby	54
3.4.5	Konkurence	58
4	Závěr	63

Literatura

Přílohy

Seznam obrázků

Obrázek 1 Cenotvorba prodeje licence	48
Obrázek 2 Pilíře franšizového konceptu RE/MAX.....	48
Obrázek 3 Přehled podpory franchizingu RE/MAX	49
Obrázek 4 Mapa sídla Realitní kanceláře.....	51

Seznam grafů

Graf 1 Návštěvnost největších realitních portálů v ČR.....	29
Graf 2 Měnově politická inflace.....	38
Graf 3 Kumulovaný hospodářský výsledek	39

Seznam tabulek

Tabulka 1 Přehled počátečních výdajů.....	34
Tabulka 2 Počáteční rozvaha.....	35
Tabulka 3 Přehled měsíčních výdajů	35
Tabulka 4 Přehled nákladů na marketingové aktivity	36
Tabulka 5 Výkaz zisku a ztráty – dlouhodobý plán	37
Tabulka 6 Soupeření mezi konkurenčními podniky	41

1 Úvod

Každoročně přibývají noví podnikatelé, kteří zahajují činnost na vlastní zodpovědnost, jelikož nehodlají být jen obyčejnými zaměstnanci. Konečné úvaze o vlastním podnikání by měly být předřazeny určité kroky, které jsou zmíněny v teoretické části této diplomové práce.

V teoretické části práce jsou uvedeny praktické informace o podnikání, je probrán význam malých a středních podniků a je popsán korektně připravený podnikatelský plán.

Ani důkladná příprava podnikatelského plánu však nezajistí zdar podnikatelského záměru, umožní ale čtenářům i autorům promyslet si dílčí hlediska konkrétního druhu podnikatelské činnosti. Uspořádání myšlenek a nápadů psanou formou umožní podrobnější reflexi každého slova a přispěje tedy k přesnější specifikaci a propracování prvotního podnikatelského záměru.

Poslední úsek teoretické části práce se pak zabývá konkrétním způsobem podnikatelské činnosti a to podnikáním v oblasti realit. Zejména jsou zmiňovány forenzní náležitosti potřebné k zřízení realitní kanceláře v České republice, dále pracovní povinnosti kvalitního realitního zprostředkovatele, i to na jaké oblasti by se měl zaměřit. V teoretické části práce se také upozorňuje na neexistenci právních norem, které by v České republice definovaly podnikání v oblasti realit. V kontrastu s jinými evropskými zeměmi je podnikání v oblasti realit umožněno každému, kdo vyhovuje pravidlům pro poskytnutí živnosti volné. Obdobně platí, že v České republice neexistuje sdružení, které by integrovalo veškeré realitní agentury, aby dodržovaly daná pravidla tak, jak je to obvyklé v ostatních zemích. Tyto zákonné nedostatky mohou vést k postupující nedůvěře k službám prezentovaným některými realitními kancelářemi.

Realitní kancelář formou franšízy RE/MAX Žanet Reality, jejíž vybudování je prezentováno jako podnikatelský záměr v praktické části diplomové práce, by se ráda lišila od ostatní konkurence především vysokou kvalitou služeb a korektním přístupem k zákazníkům. Uspořádání podnikatelského záměru nelze chápat jako základ k jeho vlastnímu finančnímu zajištění. Plán byl připraven zejména pro zakládající realitní zprostředkovatele. Ti s jeho využitím mohou přesněji rozplánovat vykonávání vlastní realitní činnosti tak, aby co nejlépe vyhovovala vytyčeným cílům, tj. aby byla životaschopná, výdělečná a soběstačná a zároveň aby byla, díky vysoké kvalitě poskytovaných služeb, prospěšná a výhodná i pro zákazníky, a to všechno při splnění podmínek právní a etické korektnosti.

Finální složka popsaného podnikatelského záměru se v praktické části diplomové práce zabývá plánem financování, který odhalí, zda je možné realitní kancelář rentabilně provozovat za splnění vytyčených cílů.

2 Teoreticko-metodologická část práce

Tato pasáž diplomové práce se bude podrobněji zabývat popisem a definicemi základních pojmů, rozvahou o úmyslu zahájit podnikatelskou činnost, stanovení podnikatelského záměru a cíle. Dále se bude věnovat vlastnímu podnikatelskému plánu, právním náležitostem, normám a požadavkům, které je nutné splnit při zahájení podnikatelské činnosti v oboru realit. Dále budou rozebrány některé vyhotovené analýzy a metodologické postupy.

2.1 Rozhodnutí začít podnikat

Lze zmínit, že spousta jedinců začínajících s podnikáním získala určité základní zkušenosti z běžné pracovní praxe. Počáteční stav u začínajících s podnikáním lze přiblížit tímto způsobem:

- je zaměstnaný a má stálou pracovní pozici-plánuje aktuální práce zanechat a pustit se do podnikání;
- přišel o práci-v současné době běžný stav, kdy podnikání je pro jedince, který ztratil zaměstnání prostředkem k zajištění živobytí;
- má práci-pohání ho touha vyplnit si své sny, finančně si přilepšit či jiné.

Dle Finche (2020 s. 56) je dobré porovnat vzájemně zaměstnanecký poměr a podnikání. Předností, které jsou výsledkem úspěšné podnikatelské činnosti, je velké množství. Patří k nim zejména finanční samostatnost či uskutečnění životních snů. Nevýhodou podnikání je, že se nejedná o bezstarostnou činnost, během které navíc musí podnikatel řešit mnoho problémů. Počátky podnikání náleží k nejhektičtějším obdobím každého podnikatele, protože v tomto období je do něj nezbytné investovat velké množství času, úsilí i finančních prostředků. Ani období budování ale nemusí být nekomplikované. Podnikatel dle stejného zdroje odpovídá sám za sebe, za svoji podnikatelskou činnost a ovšem též za potenciální spolupracovníky či zaměstnance. Podnikatelská činnost je tudíž nesnadná a zatížená rizikem neúspěchu a nejistoty z hlediska pravidelného příjmu. Na podnikatele klade tudíž specifické požadavky jako je flexibilita, přizpůsobivost a schopnost adaptovat se na aktuální situaci. Ve srovnání s takovým stavem lze dle stejného zdroje konstatovat, že zaměstnanecký poměr nabízí méně rizikovou práci s nižším stupněm zodpovědnosti. Bezpečí zaměstnaneckého poměru je však zpravidla vyváжено nižším příjmem. Každý musí posoudit sám za sebe a podle svých schopností a možností, zda zvolí jistotu zaměstnaneckého poměru nebo se pokusí prosadit samostatným podnikáním.

Podle Šafrové (2019, s. 53) jsou lidé mnohdy vystaveni situacím, kdy jsou postaveni před závažná rozhodnutí a je pro ně nezbytné pořádně si promyslet jejich důsledky. Existují různé přístupy, které usnadní řešení problému, třeba formulováním otázek typu „Kdo, kdy, jak a proč?“. To umožní konkrétní problém lépe rozebrat, seznámit se s ním v celé jeho šíři, promyslet si ho ze všech úhlů pohledu i nalézt nejvhodnější řešení. Úmysl začít podnikat náleží k lidsky klíčovým životním rozhodnutím. Níže jsou formulované základní otázky uplatnění v problematice podnikání:

Kdo? – Kdo by měl podnikat? S kým podnikat?

Kdy? – Kdy začít podnikat?

Jak? – Co bude předmětem podnikání? Jak podnikat aneb volba právní formy.

Proč? – Co je mým cílem?

„Podnikateli, který v nějakém oboru chce začít podnikat, by odpovědi na takovéto otázky měly usnadnit rozhodnutí, zda právě on je vhodným adeptem a jaké kroky by měl v začátku podnikání provést.“ (Hobza., 2016, s. 36) V následujících pasážích teoretické části budeme hledat odpovědi na takovéto otázky.

Definice základních pojmů

V této části budou formulovaný termíny související s business plánem. Následně budou také podrobněji vysvětleny. Zahrnují pojmy podnikání, podnikatel, podnik, a malý a střední podnik.

Podnikání

Podnikání je upraveno Zákonem o obchodních korporacích (č. 90/2012 Sb. O obchodních společnostech a družstvech), který nahradil původní Obchodní zákoník (zákon č. 531/1991 Sb., ve znění pozdějších předpisů). „Obchodní zákoník definuje podnikání jako soustavnou činnost prováděnou samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní zodpovědnost za účelem dosažení zisku“ (Schwartzhoffová, 2016, s. 42). Podnikat mohou jak právnické, tak fyzické osoby.

Podnikatel

Podnikatelem je dle Ježkové (2020, s. 15) ten, kdo převádí do praxe své plány prostřednictvím vstupů, mezi které patří materiál, práce, finanční zdroje i jiné činnosti uspořádané do vzájemné kooperace, a které vzájemným spolupůsobením ve výsledku produkují vyšší hodnoty ve srovnání s hodnotami vstupními. „Podnikatel může být nejen fyzická osoba (jednotlivec), ale i právnická osoba (společnost nebo družstvo), která vytváří zisk a pracovní místa pro ostatní a snaží se o dosažení vysokého zhodnocení všech zdrojů živé a zhmotnělé práce.“ (Ježková, 2020, s. 15)

Podnik

Podnik je v zákonu o korporacích vymezen „jako soubor hmotných, osobních a nehmotných složek podnikání.“ (Bugri et al., 2017, s. 56)

K podniku patří:

- věci;
- práva
- jiné majetkové hodnoty příslušející podnikateli, sloužící nebo mající sloužit k provozu podniku.

Malé a střední podniky

Ve všech vyspělých ekonomikách se vyskytují dle Hanáka (2020, s. 3) malé a střední podniky. Jde o ekonomické komplexy, které se díky své flexibilitě dokážou přizpůsobovat existujícím proměnlivým podmínkám. Takové firmy dle stejného zdroje poskytují mnoho pracovních míst, což se pak odráží v nízké nezaměstnanosti i na hrubém domácím produktu. Význam takových podniků dobře chápe také Evropská unie a snaží se je podporovat. Slabinou malých a středních podniků bývá nedostatečná připravenost samotných podnikatelů, kteří postrádají manažerskou zdatnost a podniky pak řídí pouze na základě svého instinktu a osobní empirie.

Malé a střední podniky dle Hanáka (2020, s. 3) definujeme za použití kvantitativních podmínek, mezi které patří roční obrat, hodnota aktiv a počet zaměstnanců.

Klasifikace podniků pomocí těchto měřítek je dle Hanáka (2020, s. 3) tato:

- „mikropodnik – do 10 zaměstnanců, roční obrát do 2 mil. EUR, aktiva do 2 mil. EUR;
- malý podnik – do 50 zaměstnanců, roční obrát do 10 mil. EUR, aktiva do 10 mil. EUR;
- střední podnik – do 250 zaměstnanců, roční obrát do 50 mil. EUR, aktiva do 43 mil. EUR.“ (Hanák, 2020, s. 3).

2.1.1 Kdo by měl podnikat?

Podle Kleina (2020, s. 57) v současné době se podnikání může věnovat takřka každá osoba vyhovující zákonným podmínkám požadovaným státem. K základním požadavkům dle totožného zdroje patří plnoletost, čistý trestní rejstřík a způsobilost k právním úkonům. Tyto předpoklady samotné ovšem nemusí vést k úspěšnému podnikání. Klíčové pro realizaci podnikatelského plánu je promyšlení všech praktických okolností, které i v budoucnosti mohou mít na dané podnikání vliv. Každý by měl být schopen objektivně zvážit, jestli dokáže své podnikání materiálně zajistit, zda oplývá charakterově vhodnými vlastnostmi, zdatností i vlohami. To vše je v současnosti klíčové pro úspěšné podnikání, dodává stejný autor.

Podnikatel by měl dle následujících autorů splňovat tyto předpoklady:

Vytrvalost – „podnikání je zpravidla během na dlouhou trať.“ (Bugri et al., 2017, s. 69). Vždy lze dle stejného autora nalézt výjimky, ale vytvoření fungujícího podniku je časově velice náročné a vyžaduje být trpělivým. Podnikatel by si měl uvědomit a kalkulovat s tím, že se podnikáním, má-li být úspěšné, bude muset zabývat řadu let, aniž by ztratil motivaci či výkonnost.

Podnikavost – Podle Schwartzhoffové (2016, s. 58) každý úspěšně podnikající by měl být obdařen určitou mírou tzv. podnikavosti, čili být vybavený vhodnými charakterovými vlastnostmi a osobními předpoklady. Jsou to vlastnosti jako odhodlanost, pečlivost či schopnost samostatně se rozhodovat. Podnikatel by neměl být váhavý, měl by být zodpovědný, flexibilní a energický. Měl by tedy být dle autorky schopný vyhledávat a pružně využívat vhodné příležitosti. V současné, rychle se měnící situaci, pakliže podnikatel sám nedokáže vhodné příležitosti či konkurenční výhody včas využít, postará se o to konkurence. Mezi osobní předpoklady patří dle autorky zejména inteligence, schopnost komunikovat, organizovat a prezentovat svoji činnost nebo výrobky či nabízené služby. Nemělo by chybět ani přirozené nadání zaujmout ostatní, čili tzv. osobní charisma, které podnikateli usnadní komunikaci s ostatními a zároveň také získání přirozené autority.

Dle Hanáka (2020, s. 15) základní podmínkou každého úspěšného lidského konání je **motivace** a platí to i pro podnikání. Ovlivňuje energii jednotlivce směrem k docílení určitého záměru. Každý jedinec dle autora během svého života využívá rozličné motivace, které mu pak pomáhají k dílčím i životním úspěchům. Podnikatel by neměl postrádat vhodnou motivaci, pokud chce, aby jeho firma prosperovala.

Iniciativa – pakliže se podnikatel chce prosadit na současném trhu plném konkurence, nesmí postrádat činorodost, být agilní, flexibilní, plný nápadů a být schopný se přizpůsobit moderním trendům, uvádí Hanák (2020, s. 15).

Podstupování rizika – Dle Hobzi (2016, s. 45) současný globální trh neoplývá jistotami. Z toho důvodu každý podniknutý krok může pro nás představovat určité riziko. Podnikatel, chce-li být úspěšný, se tedy musí dokázat vyrovnat s určitou mírou rizika, zároveň by měl dokázat objektivně posoudit konkrétní situaci a zbytečně neriskovat v situaci, kdy jde již o riskantní počínání.

Dobry zdravotni stav – Dle Hobzi (2016, s. 45) má souvislost s první vlastností, tj. s vytrvalostí. Podnikání totiž klade na jednotlivce vysoké nároky pokud jde o jeho fyzickou i psychickou kondici.

2.1.2 S kým podnikat?

Podle Ježkové (2020, s. 42) podnikatelskou činnost menšího rozsahu dokáže jednotlivý podnikatel zvládnout sám. Pokud se však začne podnikání během času rozvíjet, či je od zahájení podnikatelské činnosti zjevné, že půjde o podnikání většího rozsahu, je třeba, aby podnikatel posoudil spolupráci společníka či partnera pro daný obor podnikání. Při jeho zvolení by měl mít podnikatel na paměti některé základní body.

Důvod přibrání společníka – Partner pro danou podnikatelskou činnost může být dle Johna (2018, s. 46) potřebný z rozličných důvodů jako je zejména finanční podpora či vložení inovativních podnikatelských nápadů. „*Selekci společníka optimalizujeme v souladu s konkrétním podnikatelským plánem.*“ (John, 2018, s. 46) Volba společníka by se měla řídit i tím, o jakou etapu rozvoje firmy se jedná – zda o její zřízení, restrukturalizaci či sloučení s jiným podnikem.

Profesionální způsobilost – Dle (Johna (2018, s. 46) je vhodné, aby nový partner znamenal přínos pro podnikání, měl by se orientovat a být vzdělaný v daném oboru podnikání, a také byl případně vybaven praktickými zkušenostmi s podnikatelskou činností.

Důvěra – Dle Srpové (2020, s. 49) při výběru partnera pro úspěšnou podnikatelskou činnost je klíčové, aby mezi všemi společníky existovala oboustranná důvěra a úcta jednoho k druhému. Úmysl vybrat jako svého společníka osobu splňující tyto podmínky však láká vybrat jako partnera pro podnikání osobu blízkou či osobu s blízkými rodinnými vazbami. Takováto volba je ovšem velmi sporná. Tím pak vzniká prostor pro nesrovnalosti v rovině osobní i pracovní.

Soulad filosofie – Mezi obchodními partnery by měl existovat soulad v pohledu na řízení i zaměření podniku. Neshoda v zásadních otázkách může zapříčinit značné problémy jak mezi společníky, tak podniku samotnému, zejména pokud jde o jeho budoucí vývoj, jak popisuje Srpová (2020, s. 49).

Rozdělení kompetencí – Podle Vlacha (2017, s. 65) bezprostředně od zahájení spolupráce má být vyjasněno a smluvně zakotveno uplatnění jednotlivých společníků, zejména jejich pravomoci a míra odpovědnosti. Takto stanovené hranice je dle autora nutné během spolupráce zachovávat, aby nedocházelo ke sporům mezi obchodními partnery.

2.1.3 Kdy začít podnikat?

Dle Hanáka (2020, s. 23) je obtížné stanovit, jaký je ten správný a vhodný okamžik k zahájení podnikání. V současném silně konkurenčním prostředí lze zpravidla říci, že „již včera bylo pozdě“. Přejde-li podnikatel se zajímavým záměrem či inovací, kterou chce uvést na trh, neměl by s tím otálet, aby ho nepředstihla konkurence.

Podle Procházkové (2018, s. 124) naproti tomu je nezbytné vzít v úvahu, že pokus prosadit se na trhu bývá jen jeden, a proto je nezbytné být připravený. V počátku podnikání je důležitá i podpora rodiny, aby mohl podnikatel své síly koncentrovat i v iniciální fázi, tedy při samotném zahájení podnikatelské činnosti. Nezbytnou podmínku je dle autorky samozřejmě i dobrá fyzická a psychická kondice. Začínající podnikatel musí být zajištěn i po materiální stránce, aby byl schopen své podnikání financovat. Musí také vzít v úvahu stav konkurenčního prostředí, politickou situaci a ostatní vnější faktory, které mohou jeho podnikání ovlivnit.

Dle stejné autorky Procházkové (2018, s. 124) je též třeba začít podnikat ve vhodnou chvíli, a proto je potřebné si sestavit plán podnikání. Tomu je věnována další kapitola. Je potřeba vzít v potaz vnitřní i vnější faktory, které mají na podnikatele vliv.

Jsou rozdělovány na:

- „*Faktory globálního prostředí podnikatele (produktivní příležitosti, sociokulturní faktory a politicko-institucionální faktory)*;
- *Faktory osobního prostředí podnikatele (vzdělání, zkušenosti, rodina).*“ (Hučka, 2017, s. 325).

2.1.4 Co bude předmětem podnikání?

Dle Finche (2020, s. 78) pro podnikatele je klíčovým rozhodnutím výběr oboru podnikatelské činnosti. Může vybírat z nepřeberného množství oborů a činností, od realit přes zdravotnické provozy, farmakologii až po průmyslová odvětví či obchodní činnost. Zpravidla by mělo jít dle autora o obor, ve kterém podnikatel disponuje odborným vzděláním nebo má o něm dostatek informací, případně praxi či osobní vztah k danému oboru. Bez ohledu na volbu oboru, pro kterou se podnikatel rozhodne, lze konkrétně vyčlenit dvě hlavní skupiny výrobků či služeb, které uvádí Finche (2020, s. 78) jako:

- produkty nebo služby, které se na trhu už vyskytují, ale jejichž nabídka není postačující, čili je doplněna o nové služby či produkty;
- produkty nebo služby, které se na trhu už vyskytují, ale nabídka není dostačující natolik, aby vyhověla požadavkům zákazníků, což je pro podnikatele nejméně riskantní možnost.

Dle Procházkové (2018, s. 124) výhodou také je, že podnikatel může nashromáždit spoustu údajů, a také se poučit z chyb konkurentů. Tento proces by měl směřovat k uvedení nového výrobku či produktu na trhu sice již existujícího, ale lépe respektujícího a reflektujícího požadavky zákazníka. Je ovšem velmi obtížné uplatnit se na trhu coby nový dodavatel a zároveň si zajistit respekt zákazníků. Podnikatel se pak musí trvale potýkat s konkurenty.

Naopak při uvedení nového produktu či služby na trh jsou dle Procházkové (2018, s. 126) podnikatelé vystaveni značné nejistotě. Nelze s jistotou předvídat, jak bude nový výrobek přijat zákazníky, ani pro jaký plán uvedení na trh se rozhodnout. Výhodou je, že při nejmenším, zpočátku není nutné zápolit s konkurencí, a pakliže produkt na trhu uspěje, zajistí podnikateli dobrý zisk. V případě, že výrobek se na trhu osvědčí, lze brzy očekávat vstup konkurence s obdobným produktem na trh. Z toho důvodu je klíčové si vytvořit pevné postavení na trhu.

2.1.5 Jak podnikat aneb volba právní formy

Dle Ježkové (2020, s. 56) podnikatel, který se rozhodne pro podnikání a zakládá společnost, je postaven před zásadní rozhodnutí jakou právní formu společnosti zvolit. Nejde o úkon zcela nevratný, ale dle autorky velmi podstatný, tudíž musí být podnikatelem dobře promyšlen. Na druhou stranu není až tak nezvyklé, že v průběhu let dojde ke změně právní formy podniku z nejrůznějších podnětů, mezi které patří kooperace s novým obchodním partnerem, jiná finanční strategie podniku apod. Při zakládání společnosti je nezbytné posoudit všechna hlediska a zvolit nejlépe vyhovující právní formu.

Typy právních norem

Podle zákona o korporacích definujeme dvě základní právní formy podnikatelské činnosti:

- podnikání fyzických osob;
- podnikání právnických osob.

Dle Mikulíkové (2020, s. 157) podnikání právnických osob rozdělujeme na:

- osobní společnosti (veřejná obchodní společnost, komanditní společnost);
- kapitálové společnosti (společnost s ručením omezeným, akciová společnost);
- družstva.

Podnikání fyzických osob

V případě podnikání fyzických osob jde o prvotní formu podnikatelské činnosti, která je ideální pro podnikatele začátečníky. „*Výhodou této formy podnikatelské činnosti je to, že není zatížena rozsáhlými formálně-právními náležitostmi a ani vysokými finančními nároky při jejím zakládání.*“ (Ondřej, 2018, s. 177) Fyzická osoba tedy nemusí dle Ondřeje (2018, s. 177) nutně disponovat počátečním kapitálem, na rozdíl od osoby právnické. K přednostem patří též samostatnost, flexibilita a svoboda jednání. Také přerušeni či ukončení podnikatelské činnosti může být dle autora u této formy podnikání bezodkladné. Naopak značnou nevýhodou je v tomto případě to, že fyzická osoba – podnikatel ručí za svoje podnikání veškerým svým majetkem, což může v případě bankrotu velmi nepříznivě finančně dopadnout nejen na podnikající fyzickou osobu samotnou, ale i celou její rodinu. Rozvoj podniku závisí pouze na schopnostech, znalostech a zkušenostech podnikatele fyzické osoby, a navíc je tento druh podnikatelské činnosti velmi časově náročný, dodává autor. Větší nároky na podnikatele fyzickou osobu jsou též kladeny při potřebě čerpat finanční prostředky formou úvěru či při složitějších jednáních s obchodními partnery.

Sdružení fyzických osob

Podle Hnátky (2022, s. 159) sdružení fyzických osob bez právní subjektivity lze vytvořit vyhotovením smlouvy mezi několika fyzickými osobami. V případě takového sdružení se pak nejedná o samostatný právní subjekt, který by figuroval v obchodních nebo právních vztazích. Principem takového sdružení je propojení finančních zdrojů a podnikatelských zkušeností. Geneze takového sdružení není nijak složitá, obdobně i proces výstupu nepředstavuje velkou administrativní zátěž. Potíží však dle stejného autora v takovém případě může být vzájemné majetkové vyrovnání. Sdružení funguje zejména díky všeobecné důvěře mezi účastníky navzájem. Ta však může být snadno nahlodána, což může vést k rozličným rozepřím. Zároveň s ustavením sdružení je vhodné uspořádat majetkové poměry mezi všemi účastníky písemnou formou.

Tiché společenství

Dle Ježkové (2020, s. 60) tiché společenství je jinou alternativou smluvního vztahu bez vzniku právního subjektu. Principem u této alternativy je poskytnutí kapitálu druhou osobou, které se tento vklad vrací formou pravidelného zisku. Množství tichých společníků dle autora není limitováno. Předností tichého společenství je to, že tichý společník neručí přímo svým veškerým majetkem, ale jen do výše svého vkladu. Je oprávněn nahlížet do účetních knih a chránit tak svoji investici. Naopak nemá právo participovat na řízení podniku.

Právnické osoby

Jsou právně upraveny Zákonem č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích, "ZOK"), který obsahuje podrobnou úpravu následujících obchodních společností.

Veřejná obchodní společnost (v.o.s.)

V.o.s. je tvořena vždy minimálně dvěma společníky, kteří ručí stejným dílem celým svým majetkem. Případné riziko a též zisk je také přidělován společníkům rovným dílem. Jako společník může figurovat osoba fyzická i právnická a ani ukončení spolupráce není složité. „*Pro vznik společnosti není nezbytný počáteční kapitál.*“ (Chalupa, et. al., 2017, s. 43) Zásadní nevýhodou v.o.s. je neomezené ručení celým majetkem, které v případě bankrotu společnosti hrozí podnikateli značnými ztrátami. Toto riziko může ovlivňovat vztahy mezi společníky.

Komanditní společnost (k.s.)

Podle Andreisové (2021, s. 63) také komanditní společnost je tvořena minimálně dvěma společníky, tzv. komandistou a komplementářem. Komandista je ten, kdo ručí za závazky společnosti do výše svého nesplaceného vkladu. Osoba, která je oprávněna provozovat živnost a ručí celým svým majetkem je dle autorky komplementář. Založení komanditní společnosti je prospěšné pro oba společníky. Typicky jde dle autorky o podnikatele se zajímavou myšlenkou, ale nedostatkem financí k její realizaci. A proto navazuje spolupráci s investorem, který naopak po investiční příležitosti pátrá. Pro vznik společnosti není nezbytný vysoký počáteční kapitál. Nejnižší vklad je 5000 Kč. Založení komanditní společnosti je spojeno s formulováním společenské smlouvy, která stanovuje rozdělování zisku jednotlivým společníkům. Rozdílný stupeň rizika pro každého ze společníků predisponuje ke vzniku rozporů během řízení společnosti.

Společnost s ručením omezeným (s.r.o.)

Společnost s ručením omezeným je nejběžnější alternativou podnikání právnických osob. Základní kapitál společnosti se skládá z vkladů jednotlivých společníků a má minimální výši 200 tis. Kč. Dle Ježkové (2020, s. 62) na jednoho společníka připadá minimální vklad 20 tis. Kč. Společnost ručí veškerým svým majetkem. Ručení jednotlivých společníků je ale limitováno výší nesplaceného vkladu. Společnost může být tvořena jedinou fyzickou osobou nebo až 50 společníky. Valná hromada je nejvyšším orgánem společnosti a statutární orgán je tvořen jednatelem, kteří jsou oprávněni společností obchodně vést. Dozorčí rada je volitelným orgánem společnosti s ručením omezeným. Její vznik může být podnícen ustanovením společenské smlouvy. K přednostem společnosti patří dle autorky alternativa postupného vkládání počátečního kapitálu během až pětiletého období, za podmínky, že je vloženo nejméně 100 tis. Kč. Do společnosti je též možné investovat nepeněžitými vklady. Z uvedeného plyne, že založení společnosti s ručením omezeným je obtížnější a administrativně pracnější.

Akciová společnost (a.s.)

Podle Pokorné et al. (2022, s. 462) akciová společnost je velice pozitivně přijímána obchodními partnery. Založení i řízení společnosti je však obtížnější a administrativně náročné. Je též zapotřebí vysokého kapitálu (2 mil. Kč), který je rozpočítán na konkrétní počet akcií s danou jmenovitou hodnotou. Společnost ručí celým svým majetkem, naopak akcionáři za závazky společnosti nijak neručí. Valná hromada je dle autorky nejvyšším orgánem společnosti, statutárním orgánem je představenstvo, které se skládá z členů volených a odvolávaných valnou hromadou.

Družstvo

Dle Ondřeje (2019, s. 259) v případě družstva se jedná o společenství neomezeného počtu osob, minimálně pěti. Bývá ustanoveno kvůli podnikání nebo z důvodu poskytování hospodářských, sociálních a dalších potřeb svým členům. Také družstvo ručí celým svým majetkem, jeho členové za závazky neručí. Základní jmění družstva je nejméně 50 tis. Kč.

Orgány družstva jsou představenstvo, kontrolní komise a členská schůze. Předností takových společenství je dle stejného zdroje nekomplikované přijímání nových členů i ukončení členství. Postavení všech členů družstva je rovnocenné.

Hlavní kritéria při volbě právní normy

Podle Lukáče (2019, s 10) do hlavních ukazatelů, které nás vedou k výběru právní formy patří:

- způsob a rozsah ručení (podnikatelské riziko);
- oprávnění k řízení, tj. reprezentování podniku, řízení podniku, alternativy spolurozhodování;
- počet zakladatelů;
- nároky na počáteční kapitál;
- administrativních náročnost založení podniku a rozpětí výdajů spojených s vytvořením a během podniku;
- podíl na zisku (ztrátě);
- finanční možnosti, hlavně přístup k cizím zdrojům;
- daňové zatížení;
- zveřejňovací povinnost.

2.1.6 Co je cílem podnikání?

Dle Bugri a Pribišové (2017, s. 58) se lze domnívat, že už byla učiněna všechna hlavní rozhodnutí. Tím nejzásadnějším je rozmyslet si, proč podnikatel touží po podnikání, jaký to má pro něho smysl. Činnost podniku začíná konkretizací cílů.

Zbohatnout

„Podnikání je systematické konání, činěné podnikatelem za účelem vytvoření zisku.“ (Šafrová, 2019, s. 144) Z této zákoníkem citované definice podnikání vyplývá, že cílem podnikatelů je zpravidla tvorba zisku. V současnosti chod úspěšné firmy není nekomplikovaný. V případě, že si podnikatel osvojí veškeré důležité aspekty podnikatelské činnosti, má šanci zbohatnout. Každý z takto úspěšných podnikatelů musí sám vyhodnotit, jak finanční prostředky využije. Určitě má smysl se zabývat úspěšně rozběhnutým podnikatelským záměrem, který dokáže podnikateli zajistit finanční svobodu. Ta je velkou motivací pro zahájení podnikatelské činnosti.

Být vlastním páнем

Podle Hrušky (2019, s. 598) se po zahájení individuální podnikatelské činnosti může podnikatel jednat dle svého uvážení a rozhodovat se nezávisle na názorech ostatních. Není povinen se obhajovat před nadřízenými, ani realizovat úkoly zadané někým jiným. Sám se rozhoduje a je odpovědný za to, jak si uspořádá své pracovní povinnosti a svůj čas. Pro některé lidi je velice důležitá takováto svoboda, aby dokázali využít a uplatnit svoji kreativitu a neměli přitom pocit omezování. Každý podnikatel naopak musí vzít v úvahu, že jeho volnost je zároveň limitována vlastním nadáním i finančním potenciálem. Jak doplňuje stejný autor, tak obzvlášť u nevelkých firem spočívá břemeno veškerých podnikatelských aktivit na podnikateli samotném. Ten se pak snadno může proměnit v oběť vlastního úsilí zachovat podnikání v provozu. Každý si musí rozmyslet, zda je schopen samostatně podnikat či se neobejde bez pomocníka. Ve chvíli, kdy podnikatel učiní rozhodnutí přijmout zaměstnance, stane se odpovědným nejen za sebe, ale i za svého zaměstnance, který by v případě bankrotu o svoji pracovní pozici přišel.

Dělat to, co mě baví

Podle Vochozky (2020, s. 260) velké množství lidí pracuje v rozličných profesích, které je nebaví, neuspokojují je a nemají k nim bližší vztah. Z různých, často ekonomických důvodů, však u takové profese setrvávají. Předností velké skupiny podnikatelů je dle autora to, že si obor působnosti své podnikatelské činnosti zpravidla volí sami a zabývají se tak tím, co je skutečně zajímavé. Je důležité vzít v úvahu, že ani v takovém případě podnikatel neunikne nezábavným činnostem, mezi které patří práce v kanceláři. Pakliže se ale většinu času věnuje činnosti, která ho baví, je pravděpodobné, že nebude mít velké potíže vložit úsilí i do zpravidla nepopulárních činností.

Splnit si svůj sen

Vyskytují se přání, která lze uskutečnit jen díky podnikání. „*V případě, že toužíme během života vytvořit něco pokrokového, nemůžeme toho docílit jako něčí podřízení.*“ (Svobodová, 2017, s. 75) Mnoho podnikatelů tak zakládá podnik, aby realizovali svá přání bez ohledu na to, zda jde o malinký obchod či rozsáhlé impérium.

2.2 Podnikatelský plán

Zmíněné otázky lze zodpovědět během promýšlení podnikatelského záměru. Podnikatelský záměr nastiňuje koncepci podniku pomocí písemné formy.

Podle Hanáka (2020, s. 51) zahrnuje zejména:

- cíle a strategii firmy;
- podnikatelský záměr a jeho výhody;
- určení trhu, cílových skupin a konkurentů;
- ostatní stupně rozvoje firmy;
- plánování obratu, hospodářského výsledku a financování.

„*Správně připravený podnikatelský záměr by měl především usnadnit podnikateli jeho konečné rozhodnutí o zahájení podnikatelské činnosti.*“ (Šafrová, 2019, s. 181) Tento podnikatelský záměr vykonává v podniku samotným roli důležitého prostředku řízení. Kromě toho se podnikatelský záměr prezentuje případným investorům, kteří s pomocí tohoto plánu zvažují svoji investici do konkrétního podniku.

Z různých příčin lze plán podnikání sestavit i po zahájení podnikatelské činnosti, uvádí Šafrová (2019, s. 181). Takovým důvodem může být dle stejné autorky další rozvoj podnikání či potřeba probudit zájem investorů. Příprava podnikatelského plánu je ale nejdůležitější pro podnikatele, kteří se rozhodují v jakém oboru a jakým způsobem budou podnikat, jakou zvolí strategii či jak přepracují původní záměr svého podnikání.

2.2.1 Struktura podnikatelského plánu

V literárních pramenech není uvedena závazná podoba podnikatelského plánu, a to z prosté příčiny. Libovolný podnikatelský plán má svá specifika, kterým je potřeba přizpůsobit obvykle doporučené osnovy. Skladba podnikatelského plánu musí být přizpůsobena nejen jeho náplni ale také jeho účelu, vysvětluje Srpová (2020, s. 82).

Vyskytuje se velké množství konceptů, které lze uplatnit při tvorbě podnikatelského plánu. Podle Srpové (2020, s. 82) v praktické části lze upotřebit mírně modifikovanou skladbu, která byla původně vypracována institutem rozvoje podnikání:

1. shrnutí;
2. profesní a osobní údaje týkající se vlastníků podniku a dalších zaměstnanců;
3. popis podniku;
4. popis podnikatelské příležitosti;
5. popis výrobku;
6. analýza trhu a konkurence;
7. marketingová propagace a cenová politika;
8. finanční plán;
9. hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu;
10. přílohy.

Shrnutí

Podle Zuzanačka (2022, s. 63) shrnutí patří k nejvýznamnějším součástem podnikatelského plánu. Díky informacím, které jsou zde prezentovány, může čtenář zvážit, zda má smysl se tímto podnikatelským plánem zabývat. Shrnutí má zahrnovat veškeré významné informace, které má autor v úmyslu dát čtenáři na vědomí. Klíčové je upoutat pozornost, ale zároveň respektovat jednoduchou formu, aby byl podnikatelský záměr srozumitelný. Součástí shrnutí musí být vlastní předmět podnikání. Také by měly být dle stejného autora uvedeny konkurenční výhody, resp. faktory úspěchu, kterými se dané podnikání vyznačuje. Autor by měl uvést i zákaznické výhody a nutné osobní předpoklady manažerů. Nezbytnou položkou shrnutí jsou cíle podniku a prostředky, jakými se k nim podnikatel hodlá dopracovat. Podnikové cíle by měly být dle Zuzanačka formulovány i s pomocí matematických výpočtů, jako je výpočet obrátu či očekávaného zisku. Ze shrnutí by měla být patrná i potřeba kapitálu k uskutečnění celého plánu.

Profesní a osobní údaje o vlastnících firmy a dalších zaměstnancích

Dle Hanáka (2020, s. 54) nejhodnotnější součástí kterékoli firmy jsou lidé. Zejména zdatný management je schopen transformovat dobrou myšlenku v úspěšnou. Kvalitně organizovaná práce zaměstnanců a poradců dané firmy představuje základní princip rozvoje prosperujícího podniku. Z toho důvodu, by každý podnikatelský plán měl obsahovat základní údaje o zaměstnancích firmy i jejích vlastnících. Měly by být uvedeny odborné znalosti i schopnosti vlastníka, které mají pro příslušný podnikatelský záměr klíčový význam. Důležité jsou i dosud získané zkušenosti. Jedná-li se o firmu s více zaměstnanci, je dle autora nezbytné zmínit organizační strukturu podniku. V podnikatelském plánu by mělo být uvedeno, jaké množství zaměstnanců je v podniku pro realizaci podnikatelského záměru potřeba, i to, jaké by zaměstnanci měli mít schopnosti. Pokud bude nutné k realizaci podnikatelského záměru využít služeb specializovaných poradců, kupříkladu z oboru reklamy či daňové problematiky, je třeba je též uvést v podnikatelském plánu.

Popis podniku

V podnikatelském plánu by měla být uvedena podrobná charakteristika podniku. Ta má obsahovat základní údaje o firmě, její název, sídlo a datum vzniku. „*Pro čitatele by mělo být patrné, o jaký podnik se jedná a v jakém konkrétním oboru působí.*“ (Finch, 2020, s. 90) Součástí podnikatelského plánu by měly být také informace o velikosti podniku, jeho právní formě a vlastnických vztazích. Mělo by být specifikováno, jaké má podnik záměry a způsob jejich dosažení. Charakteristika podniku by měla zahrnovat informace, jaké materiální vybavení bude nezbytné k jeho provozu.

Popis podnikatelské příležitosti

Podle Procházkové (2018, s. 124) na trhu existuje velké množství příležitostí k podnikání. Nejčastěji jde o nabídku nové služby či výrobku. Pokud je nabízen nový výrobek, měl by být v podnikatelském plánu uveden jeho popis. Je-li nabízena služba, má být specifikován její princip a fungování. Popis podnikatelské příležitosti by měl dle stejného zdroje zahrnovat specifikaci zákaznických výhod, které využitím nové služby či koupí výrobku zákazník získá. Má být uvedena konkurenční výhoda, bez které se nový výrobek nebo služba nemůže na trhu uplatnit a dlouhodobě se na něm prosadit. Zpravidla není dostačující, aby dle autorky byla služba nebo výrobek originální, je nezbytné tuto skutečnost umět prezentovat zákazníkům. I tomu by se měl věnovat podnikatelský záměr v popisu podnikatelské příležitosti.

Popis produktu

Podle Andrlíka (2022, s. 71) v tomto úseku podnikatelského plánu je místo pro podrobný popis produktu. V případě výrobku je nezbytné podrobně specifikovat jeho veškeré parametry a vlastnosti. I tato část podnikatelského plánu by měla být pro každého jednoduše srozumitelná. Autor by se měl vyvarovat přílišného užívání odborných výrazů, které jsou pro laika obvykle obtížně srozumitelné. V případě, kdy je předmětem podnikání služba, mělo by být dle stejného zdroje objasněno, jak bude nabízena, co a kde bude podnikatel k jejímu poskytování vyžadovat. Mělo by též být uvedeno, komu je služba či výrobek určen.

Analýza trhu a konkurence

Pečlivá analýza aktuální situace na trhu je nezbytnou složkou jakéhokoli podnikatelského plánu. Dle Hučka (2021, s. 76) by autor měl v první řadě nasbírat maximum dat a údajů o velikosti trhu, konkurenci, zákaznicích samotných i dodavatelích. Nejvhodnější je dle stejného zdroje průzkum současné situace na trhu a zároveň získání informací o jeho nastávajícím vývoji. K zjištění takových informací lze využít jednak veřejně dostupné zdroje (internet, orgány státní správy apod.), jednak případně i informace z interních zdrojů konkurenčních firem či jiné utajované informace. Nabízí se také možnost vlastního průzkumu. Dále stejný autor uvádí, že tato varianta je pracnější a náročnější i finančně, ale může podnikateli poskytnout zajímavé údaje. Autor by se též měl zevrubně věnovat rozboru konkurenčních firem na trhu. Zejména je klíčové věnovat pozornost slabým i silným stránkám konkurence. Výhodné je i poučit se z chyb konkurence vyskytující se na trhu a působící ve stejném oboru a naopak dokázat využít jejich zkušeností.

Marketingová propagace a cenová politika

I nejdokonalejší podnikatelský záměr nelze realizovat bez marketingové propagace. Prostředky, kterými hodlá podnikatel upozornit zákazníky na svůj nový výrobek či produkt, mají být zmíněny v podnikatelském plánu, uvádí Finch (2020, s. 93). V současnosti je řada alternativ, jak zajistit propagaci inovativního produktu. *„Nejvíce se stále uplatňuje reklama, přibývá i užití dalších způsobů propagace jako je public relations či různé formy podpory prodeje (motivační programy, merchandising, prodejní výstavy produktů, zboží a podobně).“* (Finch, 2020, s. 93) V současnosti se ve větší míře uplatňuje internet, který poskytuje firmám mnoho alternativ jak zaujmout zákazníka.

Cenová politika je dle Finche (2020, s. 93) způsob tvorby ceny, který se odlišuje podle záměru podnikatele. Cena služeb by měla reflektovat cenovou úroveň konkurence. Především v realitním byznysu není možné dělat top práci za menší provize, protože provize dneska je budget na prodej, nikoliv ohodnocení makléře, čím méně peněz na prodej, tím je horší prezentace a marketing.

Finanční plán

Podle Syrového (2020, s. 88) finanční plán převádí podnikatelský záměr do konkrétních peněžních toků a má být konečným počínem jakéhokoli podnikatelského plánu. Hlavním smyslem je prověření uskutečnitelnosti plánů podnikatele v praxi. Potenciální investor by měl dokázat na základě finančního plánu vyhodnotit výnosnost konkrétního projektu a zvážit svou eventuální investici. Autor by měl v tomto místě podnikatelského plánu zmínit souhrnný seznam finančních potřeb podniku, přehled a využití vlastních zdrojů a fondů. Autor doplňuje, že nepostradatelnými prvky finančního plánu jsou finanční výkazy (výkaz zisku a ztráty, výkaz rozvahy, výkaz cash flow a analýza bodu zvratu). Dílčí výkazy se dle autora obvykle kombinují ve třech variantách: pesimistické, optimistické a reálné.

Uspořádání finančního plánu následuje po finančním plánování, které má být nezbytnou součástí úvah o zahájení podnikatelské činnosti, vysvětluje Syrový (2020, s. 88). Smyslem finančního plánování je dle stejného zdroje stanovit množství a druh finančních prostředků upotřebených na financování podnikání.

Z časového hlediska lze diferencovat mezi dvěma typy finančního plánování – krátkodobým a dlouhodobým.

Podle Lenocho (2019, s. 48) krátkodobé finanční plánování se aplikuje v rozpětí několika měsíců až jednoho roku a vztahuje se k běžné hospodářské činnosti. Úkolem krátkodobého finančního plánu je dle stejného zdroje zajistit platební schopnost podniku, identifikovat možnosti a příčiny vzniku platební neschopnosti, regulovat peněžní toky do podniku a z podniku tak, aby podnikl mohl v kterémkoli časovém okamžiku plnit splatné závazky. K základním formám krátkodobého finančního plánu patří plán peněžních příjmů a výdajů. Plán indikuje množství peněžních prostředků, které podnik za určitý časový úsek (měsíčně, týdně) utratí, kde klíčovou informací je výsledné saldo. Lenocho (2019, s. 48) dále vysvětluje, že kladné saldo je kladné, má podnik dostatečné finanční zdroje a dokáže sám financovat své potřeby. Záporné saldo indikuje potřebu dodatečných finančních zdrojů. Krátkodobý finanční plán zahrnuje také rozpočet nákladů a výnosů. Závěrečným prvkem krátkodobého finančního plánu je rozvaha.

Dlouhodobé plánování se dle Lenocho (2019, s. 48) týká finanční stránky strategických rozhodnutí. Finanční a investiční rozhodování jsou spolu těsně propojeny a jejich vzájemná souvislost se promítá do dlouhodobého finančního plánu.

Lenoch (2019, s. 48) také vysvětluje, že finanční plán by měl odhalit efektivitu zamýšleného podnikání. Pro upřesnění je vhodné ve finančním plánu uvést finanční analýzu za pomoci poměrových finančních ukazatelů. Jde o ukazatele zadluženosti, likvidity, aktivity a rentability.

Ukazatele zadluženosti informují o dlouhodobé stabilitě firmy. „*Ukazatele likvidity poskytují obraz schopnosti firmy plnit včas a bez problémů krátkodobé závazky, vypovídají tedy o její krátkodobé stabilitě.*“ (Hučka, et. al., 2021, s. 31) Ukazatele aktivity ilustrují intenzitu využití jednotlivých složek majetku. Ukazatele rentability dávají poskytovateli kapitálu informace o schopnosti firmy produkovat zisk a zhodnocovat vložený kapitál, což uvádí totožní autoři.

Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu a rizika projektu

Podle Hanáka (2020, s. 61) všichni podnikatelé se při tvorbě podnikatelského plánu snaží nalézt odpověď na otázku, zda bude jejich podnikatelský záměr zdařilý. K získání odpovědi se mohou dopracovat vytvořením SWOT analýzy, jejímž principem je pojmenování silných a slabých stránek plánu, jakož i jeho šancí a úskalí.

Při tvorbě je dle Hanáka (2020, s. 61) nezbytné klást důraz na všechny problematické aspekty, se kterými může být podnikatel konfrontován, ať už ve vztahu ke konkurentům, v souvislosti

s cenovou politikou či počátečními překážkami. Lze konstatovat, že v dnešním proměnlivém světě jsou všechny podnikatelské aktivity riskantní. V případě, že si autor podnikatelského plánu dopředu promyslí pravděpodobná rizika nezdaru, dokáže pak lépe reagovat ve chvíli, kdy k riskantní situaci skutečně dojde. K rizikovým faktorům, které mohou mít vliv na vývoj v podnikání, jsou dle autora mimo jiné legislativní změny, technologický pokrok či změny v chování zákazníků. SWOT analýza je jednou z nejfrekventněji uplatňovaných metod. „*Smyslem SWOT analýzy je vypátrání příležitostí a zjištění případných ohrožení podniku, která mohou být způsobeny interakcí s vnějším prostředím (mikro a makroprostředím).*“ (Černohorský, 2020, s. 302)

Černohorský (2020, s. 302) vysvětluje, že účelem je i odкрытие silných a slabých stránek, které souvisejí s vnitřním prostředím. K silným stránkám (strengths) patří skutečnosti, které v různé míře poskytují výhody jak pro zákazníky, tak pro firmu samotnou. K slabým stránkám (weaknesses) naproti tomu lze dle autora zařadit prvky, které se firmě nedaří provádět kvalitně a v čem je tedy lepší konkurence. Příležitosti (opportunities) zahrnují faktory, které dokáží v budoucnosti vystupňovat poptávku firmy a dále ji tak zhodnotit. Hrozby (threats) popisují jevy, které mohou způsobit poškození firmy ať už jakkoli nebo čímkoli. Závěry ze SWOT analýzy se mohou v budoucnu uplatnit při návrzích strategii podniku.

Přílohy

Podle Hanáka (2020, s. 62) k přílohám přiložíme informace, které jsou pro podnik podstatné, ale nehodilo se je zmínit v žádné z dřívějších kapitol. Mezi ně může patřit detailní technická dokumentace výrobku, ceníky či smlouvy s obchodními partnery.

2.2.2 Požadavky na podnikatelský plán

Podle Kalátové (2021, s. 113) vyhotovený podnikatelský plán musí vyhovovat konkrétním kritériím jako:

- být přehledně uspořádaný a stručný;
- nebýt zbytečně komplikovaný a zatížený technickými a technologickými detaily;
- má ukázat přednosti produktu nebo služby ve vztahu k zákazníkovi;
- má být zaměřený i na budoucí vývoj;
- být hodnověrný a reálný;
- nebýt plný nereálných očekávání ve vztahu k síle a velikosti trhu;
- nebýt přehnaně skeptický;
- netajit slabiny a úskalí podnikatelského záměru;
- zdůraznit přínos projektu oproti konkurenci, přednosti firmy a schopnosti manažerů;
- doložit způsobilost firmy plnit finanční závazky (platit splátky včetně úroků);
- doložit schopnost poskytovatele kapitálu formou účasti zajistit návratnost a zhodnocení poskytnutého kapitálu;
- být vypracovaný správně i po obsahové stránce.

2.3 Právní požadavky na založení a provozování činnosti

Zákon o realitním zprostředkování

Dne 3.3. 2020 vstoupil v platnost delší dobu očekávaný zákon č.39/ 2020 Sb." Zákon o realitním zprostředkování". Do té doby Česká republika náležela k nemnoha zemím v rámci EU, ale i v rámci zbytku Evropy, kde v podstatě neexistovala právní norma, která by upravovala náplň profese realitního makléře. S tím bohužel korespondovala i nedostatečná kvalita služeb poskytovaná mnohými z nich. Realitním makléřem tak donedávna mohl být prakticky kdokoli. Nevhodnou benevolencí díky chybějící právní regulaci v současnosti eliminuje již existující "Zákon o realitním zprostředkování", s jehož uvedením je pochopitelně spjata též novelizace živnostenského zákona.

Absolutně klíčovou změnou v oblasti realitního zprostředkování je převedení z volné ohlašovací živnosti realitního makléře na tzv. vázanou živnost. Aktuální stav prakticky nově určuje odborné předpoklady a úroveň vzdělání, kterému musí zájemce o realitního makléře vyhovovat. Vedle vzdělání vysokoškolského typu je také požadována tříletá praxe v oboru,

doložení odborné kvalifikace a zakotvení těchto předpokladů v zákoně umožňuje zlepšení kvalitativní úrovně povolání realitního makléře či agenta, obdobně jako v dalších zemích EU.

Evropská unie ponechává svým členským zemím svobodu ve výběru restriktivních opatření v segmentu realitního zprostředkování, ale v zájmu jednotného evropského trhu navrhuje tuto úpravu zavést. V souvislosti s nouzovým stavem státu vstoupila dne 25.4.2020 v platnost novelizace realitního zákona, která umožnila prodloužení lhůty podnikatelům, kteří byli oprávněni nabízet realitní zprostředkování v režimu volné ohlašovací živnosti před účinností nového zákona. Pakliže má podnikatel v úmyslu v uvedené činnosti pokračovat, musí ve lhůtě 12 měsíců od nabytí účinnosti tohoto zákona nahlásit živnostenskému úřadu vázanou živnost realitního zprostředkovatele a dodat nezbytné doklady. V případě, že tyto podmínky nesplní, po uplynutí této lhůty dojde k zaniknutí jeho oprávnění k poskytování realitních služeb v režimu volné ohlašovací živnosti.

Dalším zlepšením, které nový zákon poskytuje, je nově vzniklá povinnost realitních makléřů být pojištěný proti riziku případně způsobené škody v souvislosti s vykonávanou činností. Změna spočívá v tom, že obdobné pojištění bylo pro makléře do té doby pouze dobrovolné. Současně určuje limity pojistného plnění minimálně v částce 1 750 000 v případě jedné pojistné události a minimálně v částce 3 500 000 v případě souběhu více pojistných událostí během jednoho roku. Limit pojistného plnění je pak redukován o 50% pro realitní zprostředkovatele pracujících v rámci franšízingu.

1 V příloze č. 2 k živnostenskému zákonu Živnosti vázané najdeme označení nové živnosti Realitní zprostředkování.

2 Příloha č. 5 k živnostenskému zákonu Seznam živností, jejichž výkon je podnikatel povinen zajistit pouze fyzickými osobami splňujícími odbornou způsobilost, a odborné způsobilosti pro výkon těchto činností.

3 Zákon č. 18/2004 Sb., Zákon o uznávání odborné kvalifikace.

4 Sdělení komise evropského parlamentu, radě, evropskému hospodářskému a sociálnímu výboru a výboru regionů o doporučeních k reformám v oblasti regulace odborných služeb.

5 § 25 zákona č. 39/2020 Sb.

6 § 7 zákona č. 39/2020 Sb.

Sbírka zákonů České republiky (2022) sděluje, že náplň živnosti s pojmenováním Realitní činnost, správa a údržba nemovitostí v nařízení vlády ze dne 23.8.2008 č. 278/2008 Sb., Nákup nemovitostí za účelem jejich dalšího prodeje, prodej nemovitostí, zprostředkování nákupu, prodeje a pronájmu nemovitostí, bytů a nebytových prostor. Správa a základní údržba nemovitostí pro třetí osoby, zejména administrativní zajištění řádného provozu nemovitostí, domovníká činnost, úklid bytů i nebytových prostor, čištění interiérů a exteriérů budov, čištění oken, úklid chodníků apod.

Sbírka zákonů České republiky (2022) sděluje, že obsahem činnosti není krátkodobé ubytování osob v ubytovacích zařízeních, v rodinných domech, bytových domech a stavbách pro rodinou rekreaci. Obsahem činnosti dále není čištění exteriérů budov vodní párou, pískem apod., opravy a údržba nemovitostí vyžadující řemeslnou zručnost nebo zvláštní odbornou kvalifikaci (například opravy výtahů, zednické, obkladačské, pokryvačské, instalatérské, elektroinstalatérské práce, chemické čištění koberců a textilií).

Sbírka zákonů České republiky (2022) sděluje, že v České republice se realitní kanceláře věnují podnikání jako fyzické či právnické osoby. Jako fyzické osoby v tomto oboru podnikají zejména malé realitní kanceláře, případně samostatní realitní zprostředkovatelé. Významnější realitní kanceláře zpravidla podnikají formou kapitálových společností (akciová společnost či společnost s ručením omezeným). Podobně jako pro ostatní živnosti i zde existuje pravidlo, že u zákazníků i investorů je nejvíce ceněna akciová společnost, následována společností s ručením omezeným a nejméně jsou na trhu uznávány fyzické osoby. Realitní kanceláře na českém trhu nefigurují jako veřejné obchodní společnosti či komanditní společnosti.

Dle Taušla, Procházkové a Jelínkové (2018, s. 237) sdělují, že v oboru realitního podnikání se stále více uplatňuje franchising. Při realizaci celorepublikového pokrytí je nutné brát v potaz, že by vytvoření sítě jednotlivých kanceláří zabralo velmi mnoho času. Aplikace franchisingu je tedy relativně snadná a pružná alternativa jak toho docílit. Tzv. franchizor přichází s vyzkoušeným produktem a mateřská společnost pomůže znalostí místního trhu.

Dle Ctibora (2017, s. 137) Franchising je jedna z podob seskupování společností. Jde o smlouvu v písemné či ústní podobě, díky které poskytovatel franchisy (franchisor) vyslovuje souhlas s použitím svého obchodního loga, značky či jména. Příjemce franchisy nicméně nepřichází o svoji svrchovanost a podniká dle svého uvážení. Podmínky franšizy se na trhu různí a závisí také na individuální domluvě a vyjednávací síle.

S použitím franchisingu pracují v České republice realitní kanceláře s významným zastoupením trhu jako třeba RE/MAX Reality či Mexx Reality. Ve zvyšujícím se počtu tuto metodu expanze uplatňují také nevelké realitní kanceláře, ke kterým patří třeba Real Moravia.

Je klíčové, aby franchisor pozorně selektoval realitní kanceláře, které se budou prezentovat jeho jménem. „*V případě, že tímto způsobem franchisor nepostupuje a má za cíl jen expanzi značky, může se přihodit, že na realitní trh proniknou nekompetentní činitelé.*“ (Syrový, 2022, s. 35) Budou sice zaštitěni solidní obchodní značkou, a to jim zjednoduší nabytí důvěry zákazníka, ale jimi poskytované služby nemusí být nabízeny v přijatelné jakosti a mohou tak způsobit poškození jména franchisora.

Ministerstvo pro místní rozvoj (2022) uvádí, že ačkoliv živnostenský zákon nenařizuje realitním makléřům povinné konkrétní vzdělávání, nelze z toho vyvozovat, že by jej podnikatel, který hodlá úspěšně podnikat v oboru realit, nemusel absolvovat a nevyužil. Rutinním pracovním režimem jakéhokoli realitního makléře jsou operace, ke kterým patří nákup, prodej a pronájem nemovitostí. K jeho obvyklé pracovní náplni se řadí nalezení potenciálních klientů, domlouvání podmínek prodeje a zpracování smluv.

Ministerstvo pro místní rozvoj (2022) dále uvádí, že realitní makléř musí disponovat alespoň elementárními právníckými dovednostmi a pochopitelně se musí perfektně vyznat na trhu s nemovitostmi, aby dokázal určovat jejich cenu či korigovat prodejní smlouvy.

Podle Ministerstva pro místní rozvoj (2022) k dalším oblastem, v kterých by se měl realitní makléř orientovat, se řadí:

- marketing (integrovaná marketingová komunikace, zevrubná analýza trhu, hodnotná prezentace nemovitostí pomocí aplikace účelného komunikačního mixu, prezentační a stylistická zručnost);
- obchodní zdatnost (pravidla korektní komunikace s klientem, orientace na výsledek, přímočarost, cílevědomost, schopnost vstřícně, ale asertivně jednat, komplexní myšlení);
- znalost práce na počítači (sestavení prezentace nemovitosti, práce s programy v oblasti realit, přenosy zakázek na webové servery, servis webových stránek).

Ministerstvo pro místní rozvoj (2022) uvádí, že kromě vykonávání živnosti makléře v oboru realit se může i samotné založení realitní kanceláře jevit jako nepřilíš složité. Jak služby realitního makléře, tak služby realitní kanceláře nebývají kvalitní, pakliže nejsou podloženy postačující sumou finančních zdrojů i energie. Nejzásadnější součástí prosperující kanceláře jsou zdatní zaměstnanci, kteří mají zájem o nové podnikání a mají k němu pozitivní přístup. Kvalitní realitní kancelář ve svém chodu využívá i odborníky jiných profesí, kupříkladu kvalifikované právníky, personalisty či finanční a marketingové odborníky.

2.3.1 Smluvní vztahy

Ministerstvo pro místní rozvoj (2022) uvádí, že v obvyklých obchodních vztazích zúčastněné strany sjednávají dohodu, případně smlouvu zpravidla v písemné podobě. V oboru realit nicméně není zabezpečení zakázek pomocí smlouvy zcela obvyklé. Realitní kanceláře se svými klienty zpravidla dojednávají tzv. zprostředkovatelskou smlouvu (podle §774 a násl. Občanského zákoníku), která se vyskytuje ve dvou formách. Buď jako smlouva exkluzivní nebo smlouva neexkluzivní.

Ministerstvo pro místní rozvoj (2022) uvádí, že exkluzivní smlouva ukládá klientovi povinnost zobchodovat svou nemovitost výhradně prostřednictvím realitní kanceláře, se kterou dohodu sjednal. Pokud by klient svoji nemovitost prodal sám či prostřednictvím jiné realitní kanceláře, byl by povinen uhradit pokutu ve výši sjednané ve smlouvě.

Ministerstvo pro místní rozvoj (2022) uvádí, že sjednávání exkluzivních smluv není v současnosti v České republice oblíbené. U nesolidních realitních kancelářích je třeba počítat s rizikem, že v okamžiku, kdy dojde k sjednání dohody s klientem, realitní kancelář ztratí motivaci a přestane se prodeji naplno věnovat tak, aby byla nemovitost co nejrychleji zobchodovaná za dohodnutou cenu. Vývojová tendence spěje k tomu, že řada realitních kancelářích přestává exkluzivní smlouvy využívat a své síly soustřeďuje hlavně na obstarání klienta. Nesjednání smlouvy může být ovšem nevýhodné. Klient nemá jistotu ani písemnou záruku, že mu realitní kancelář poskytne své služby v žádaném rozsahu a kvalitě, naopak realitní kancelář nemá garanci uhrazení svých služeb ze strany klienta.

Ministerstvo pro místní rozvoj (2022) uvádí, že smlouva neexkluzivní dává realitní kanceláři možnost prodej nemovitosti realizovat. Současně je však klient oprávněn nemovitost prodát sám nebo umožnit prodej jiné realitní kanceláři. Pro realitní kancelář je pochopitelně příznivější situace, kdy má s klientem sjednanou smlouvu exkluzivní. V případě, že realitní kancelář nemá sjednanou exkluzivní smlouvu, nemá smysl investovat do prodeje čas ani peníze, o které může přijít v situaci, že klient dá přednost službám jiné realitní kanceláře.

2.3.2 Asociace realitních kancelářů

Ministerstvo pro místní rozvoj (2022) uvádí, že k potížím, které mají vliv na současnou situaci na českém nemovitostním trhu, patří neexistence komory, sdružení či asociace, která by zastřešovala veškeré realitní kanceláře a sjednocovala pravidla pro jejich působení na trhu tak, jak je to obvyklé v zahraničí. V České republice se takových uskupení vyskytuje více, ale ani jednomu z nich se nedaří obsadit na trhu více než poloviční tržní podíl. Je vhodné jmenovat dvě nejvýznamnější sdružení, které se nazývají Asociace realitních kancelářů (176 členů) a Realitní komora České republiky (96 členů). Realitní kanceláře v České republice nemají povinnost členství v profesním sdružení, asociaci či komoře. Členství realitní kanceláře v takovém sdružení je podmíněno splněním stanovených standardů.

Členství realitní kanceláře v profesním sdružení poskytuje zákazníkovi do určité míry jakostní služby. Na druhou stranu ani tento fakt nezaručuje klientovi, že na zvolenou realitní kancelář se bude moci dokonale spolehnout. Obchod je o lidech nikoliv pouze o značce, značka může pomoci, když má dobré jméno ale reality jsou o makléřích.

Asociace realitních kancelářů České republiky uvádí, že Asociace realitních kancelářů byla založena v roce 1991. Jde o nejrozsáhlejší sdružení obchodníků, odborníků na reality a ostatních profesionálů, kteří figurují na českém nemovitostním trhu. V případě Asociace realitních kancelářů jde o právnickou osobu, jejímž nejdůležitějším posláním je uplatňovat a hájit zájmy realitních kancelářů. Asociace se též věnuje vzdělávání v rozličných polích působnosti spřízněných s oborem realit. Mezi její záměry patří vylepšit poměry na trhu realit. Tento fakt lze doložit třeba vyhotovením Návrhu zákona o činnosti realitních kancelářů. Úsilí Asociace je zaměřeno na novelizaci živnostenského zákona, který by uplatněním nových pravidel znesnadnil podnikání v oblasti realit a zkomplikoval tak nereseriovým podnikatelům uplatnění na trhu.

Realitní komora České republiky uvádí, že Analogickým projektem k Asociaci realitních makléřů je současnější projekt, a to Realitní komora České republiky z roku 2009. Smyslem realitní komory je uplatňování a ochrana zájmů realitních makléřů, princip čestného jednání, a také bránění zájmů klienta, záštita nad klienty pokud jde o úskalí nevýhodných smluv, stanovení právního rámce pro udělování licencí realitním makléřům, svazek profesionálně spřízněných podnikatelů, kontinuální vzdělávání a kvalifikační růst vlastních makléřů.

2.4 Marketingové plánování

V této kapitole, která se týká podnikatelského plánu, je rozebíráno marketingové plánování podniku, které poslouží k uplatnění na cílovém trhu, k uskutečnění vytyčených cílů a k odlišení se od konkurence. Marketingový plán slouží k popisu strategie, stanovení cen, určení marketingové komunikace a postupu při distribuci produktů. Před určením marketingového plánu a zvolené strategie je nezbytná identifikace cílového zákazníka. Podnik si nejdříve musí opatřit informace, díky kterým stanoví, pro koho budou jeho produkty určeny a následně je uvede do souladu s vlastní marketingovou strategií. Dle Urbánka a Dobřického (2020, s. 35) je marketing především lidská činnost, která umožňuje prostřednictvím procesu směny uspokojovat potřeby a přání koncového zákazníka. Současně upozorňuje na skutečnost, že uplatnění marketingového přístupu není jen věcí dočasnou, nýbrž jde o aktivitu soustavnou a nepřetržitou. Na této skutečnosti také musí být založen marketingový plán vlastního podnikatelského záměru, který by měl již při vstupu na trh počítat s možností jeho dlouhodobého užití a zároveň být flexibilní ve vztahu k situaci na trhu, k chování zákazníků, k jejich preferencím a měnícím se potřebám.

Urbánek a Dobřický (2020, s. 36) ve své knize uvádí, že základním kamenem marketingového plánu je jednotlivost a poukazuje na fakt, že jakýkoli nový výrobek či služba, by měla být podložena marketingovým plánem, který bude úzce korelovat s rozpočtem a finančním plánem podnikatelského záměru.

Díky stanovení cílového zákazníka, analýze trhu i konkurence, se formuluje marketingová strategie podniku, která obsahuje a rozebírá marketingový plán Urbánek et al. (2020, s. 36).

Marketingový mix

Marketingový mix sloužící pro tvorbu marketingového plánu se skládá ze 4P, což je uvedeno v knize autora Urbánek et al. (2020, s. 36). Prvním je dle autorů **price** (cena), následuje **product** (služba nebo výrobek), **promotion** (podpora prodeje) a **place** (místo). Pro efektivní využití marketingového plánu je nutné najít takzvané ekvilibrium neboli rovnováhu těchto nástrojů. Stejní autoři podrobněji popisují jednotlivé body marketingového mixu.

Product definuje jaký sortiment služeb je součástí nabídky našim klientům. V realitním sektoru se lze jistě sortimentu služeb a i spektru nabízených realit významně odlišit. Například exkluzivní smlouvou s developerem.

Cena

Cenovou politikou se společnost může směřovat buď do luxusního a tedy drahého sektoru, kde může požadovat vyšší marže nebo jít naopak cestou nižších cen a konkurovat širokému spektru realitních kanceláří zabývajících se standardními nebo levnějšími nemovitostmi. Realitní společnost RE/MAX Žanet Reality si zvolila zlatou střední cestu a rozhodla se konkurovat především kvalitou a sortimentem služeb.

Podpora prodeje

Podpora prodeje je dle autorů extrémně důležitá při vstupu na trh, ale také při standardní propagaci realitní kanceláře. Je podporou v dennodenní činnosti při přímém prodeji realitních makléřů. Pokud zákazník má díky podpoře prodeje v povědomí značku RE/MAX, specificky RE/MAX Žanet Reality, má prodejce snadnější úlohu.

Distribuce

Tento faktor se dle autorů v marketingovém mixu věnuje dopravením služby k cílovému klientovi. V realitní činnosti se vždy využívají zprostředkovatelé, tedy realitní makléři.

2.5 Finanční plán

Finanční plán patří ke klíčovým a nezbytným prvkům podnikatelského plánu. Poskytuje objektivní měřítko pro zhodnocení pravděpodobné míry úspěšnosti. Před vlastním finančním plánem by měla být připravena pečlivá finanční analýza, která by měla představovat základní prvek finančního plánu.

Dle autora Černožského (2020, s. 115) finanční plánování definuje finanční cíle podniku a podnikatelského záměru. Tyto cíle by měly korelovat se strategickými plány, dlouhodobými i rozvojovými cíli podniku. Dále autor zmiňuje, že těžiště finančního plánování spočívá ve finančním plánu na období jednoho roku.

Finanční plán má dle Kalouda (2019, s. 106) zahrnovat všechny požadavky financování podnikatelské činnosti v daném roce a zároveň všechny zdroje nezbytné k jejich finančnímu zajištění. Autor Kalouda (2019, s. 106) dále zmiňuje, že finanční plán by měl obsahovat plán investic a plánování výnosů a nákladů, které vyplývají z provozní činnosti podniku.

Kalouda (2019, s. 106) dále definuje obsah finančního plánu jako transformaci předchozích částí podnikatelského plánu do číselné podoby. Finanční plán tedy potvrzuje uskutečnitelnost podnikatelského záměru z ekonomického hlediska. Podle autorky by měl finanční plán zahrnovat též plány nákladů a výnosů, peněžních toků, výkazy zisků a ztrát, plánovanou rozvahu, finanční analýzu, kalkulaci bodu zvratu a hodnocení efektivnosti investic.

Úkolem finančního plánování je dle Kalouda (2019, s. 106) finančně zabezpečit splnění cílů podniku po finanční stránce a vylepšit jeho finanční zdraví. Finanční plán by měl reflektovat všechnu činnost podniku. Autor též upozorňuje na skutečnost, že výhledové cíle podniku by měly být zajištěny dlouhodobým finančním plánováním, aby v budoucnosti nevznikl nesoulad mezi záměry podniku a jeho finančními možnostmi

2.5.1 Vybrané provedené analýzy zaměřené na zhodnocení realitního sektoru

Tento úsek podnikatelského plánu se dle Orta (2019, s. 45) skládá z dílčích uskutečněných analýz, které doplňují celkový stav a díky kterým se dá stanovit jak tržní potenciál a pozice na trhu, tak i finanční a marketingový plán a strategie. Realizované druhy analýz dle autora pokaždé závisí na charakteru nabízené služby a typu společnosti. Všechny podnikatelské plány pracují pouze s takovými analýzami, které přímo souvisí s nabízenou službou nebo s pozicí firmy na trhu, eventuálně korelují s vybranou podnikatelskou strategií.

V této pasáži nejsou zmiňovány všechny analýzy, které lze k tomuto účelu upotřebit, ale zabývá se jen těmi, které se hodí pro takovýto druh podnikatelského plánu, odpovídají charakteru společnosti a nabízené službě.

Analýza trhu

Takováto analýza přispívá svému uživateli k obstarání informací o poměrech a skulinách na trhu, jeho chodu a okolní situaci. Podle autora Orta (2019, s. 45) se zabývá zejména poptávkou, konkurencí, koncovými zákazníky a jejich požadavky. Nezbytné údaje lze obstarat dvěma cestami, jednak prostřednictvím tzv. desk research s využitím již existujících informačních kanálů, čerpajících z přístupných statistik a zpráv nebo prostřednictvím tzv. field research, čili postupem, který vyžaduje opatřit si informace z interview, pozorováním, dotazníkovým šetřením, pomocí mystérium shoppingu, apod.

Optimálním výsledkem takové analýzy je kombinace obou uvedených postupů.

Autor Ortl (2019, s. 45) také upozorňuje, že je klíčové klást důraz na cílový trh, a ne na trh jako celek, tedy takový trh, na kterém má podnik své zákazníky, kteří budou z nabízené služby či produktu profitovat. Čím přesněji dokážeme cílový trh lokalizovat, tím bude podnik úspěšnější s přizpůsobením svých výrobků existující poptávce. Po získání potřebných informací a dat je klíčové je zpracovat a opatřit si nezbytné výstupy. Konkrétní informace pak lze uplatnit v několika oblastech. Autorka Růčková (2021, s. 89) rozčleňuje toto uplatnění do dále uvedených oblastí.

Cílový trh a jeho struktura

Prvotně je nezbytné dle Růčkové (2021, s. 89) vytyčit cílový trh, a to díky definování trhu, charakteristiky produktu, cenové hladiny, způsobů podpory prodeje, distribučních kanálů a též díky identifikaci koncového zákazníka, dodavatelů, přímých konkurentů i kvalitativních a kvantitativních charakteristik trhu.

Autorka Durčáková (2020, s. 309) pak zmiňuje, že je nezbytné se zabývat komplexním pohledem na trh. Je klíčové stanovit rozsah velikosti trhu, možnou míru jeho úplného využití, fáze trhu během jeho životního cyklu, jeho stabilitu, vývoj nabídky a poptávky, strukturu zákaznických požadavků a zabývat se také objevením možné mezery na daném trhu.

Analýza zákazníků

Autorka Knápková (2017, s. 146) také zdůrazňuje, že v takovéto analýze je důležité se detailně zabývat koncovým zákazníkem i jeho profilem. Zacílit na zákaznické skupiny i jejich strukturu, věkové rozmezí, pozici na B2B trhu, včetně ekonomických požadavků či obchodních preferencí zákazníků. Tato analýza by také měla reflektovat požadavky koncových zákazníků, vývoj těchto požadavků v čase i předpověď zájmu o nabízené produkty či služby do budoucna.

Definování segmentů trhu

V tomto poli působnosti lze trh posuzovat jako celek nebo na základě jednotlivých segmentů. Autorka Machková (2021, s. 108) nicméně radí trh rozdělit a poté se zabývat jen cílovými trhy. Podle autora je segment trhu definován skupinou zákazníků, kteří se vyznačují uniformním chováním a příslušný segment se liší od jiného svým rozsahem, orientací či specializací. Trh lze rozdiferencovat do dílčích segmentů pomocí rozličných aspektů (sociálně-demografický, psychologický, lingvistický či geografický).

Analýza konkurence na trhu

Díky tomu, že tlak konkurence má stálý vliv na podnik, a to po celou dobu jeho působení na trhu, je dle Machkové (2021, s. 108) důležité se touto analýzou pečlivě zabývat. Výstupem z této analýzy musí být identifikace konkurentů a jejich významu v segmentu trhu, kde působí. Autorka též zmiňuje, že je klíčové definovat záměry konkurence, její chování, přednosti i slabiny.

Analýza odvětví

Je nezbytné se dle Machkové (2021, s. 108) zaměřit na konkrétní odvětví dotčeného produktu. Výstupem u této analýzy má být vyhodnocení fáze životního cyklu dotčeného oboru. Stanovení fáze životního cyklu dotčeného oboru je klíčové pro vyhodnocení kapacity a možností trhu a předpověď obchodních úspěchů. Je žádoucí a účelné se zabývat i schopnostmi a silou konkurence, a též možnými překážkami příchodu na trh.

Vnější analýza podniku

Vnější analýza se zaobírá dle Dluhošové (2021, s. 62) průzkumem vlivů okolního prostředí a rozebírá vliv vnějších faktorů na podnik. Existující faktory se velice obtížně ovlivňují, každopádně by podnik měl být s těmito faktory velmi dobře obeznámen i z hlediska možného vlivu na podnik samotný. Podle autorky Dluhošové (2021, s. 62) je nejlepší variantou situace, kdy je podnik schopen využít pozitivních vlivů a naopak vyloučit faktory, které by mohly být pro podnik rizikové. Autorka také zdůrazňuje, že je nezbytné se na tomto místě zabývat průzkumem:

- Makrookolí podniku – jde o faktory, které jsou mimo pole jeho působnosti či kompetence, jde třeba o politickou situaci, ekonomický či hospodářský vývoj státu nebo předmětné oblasti.
- Mikrookolí podniku – cílí na určitý trh, na který podnik vstupuje se svými produkty či službami. Jde o okolní vazby spojené s existencí a chodem podniku, mezi které patří interakce se zákazníky, dodavateli či konkurenty.

Makrookolí podniku

K vyhodnocení vnějších vlivů se využije PEST analýza (často se uplatňují její varianty PESTE, SLEPT či SLEPTE). Výsledky konkrétní analýzy jsou dle Fotra et al. (2020, s. 88) pokaždé přímo úměrné kvalitě vstupních dat. Vzhledem k tomu je klíčové využívat skutečné, ověřené a reálné údaje z věrohodných zdrojů. Je nezbytné výstupní data z takovýchto analýz promyšleně uplatnit při rozvoji vlastní firmy.

Dle Fotr et al. (2020, s. 88) PEST analýza posuzuje vnější prostředí podniku z různých hledisek (technologického, ekonomického, politického, sociálního či kulturního). Dle ostatních příčleněných hledisek jde o analýzy PESTEL, SLEPT, SLEPTE. Alternativy PEST analýzy jsou uplatňovány dle druhu podniku, určité služby či produktu.

Smyslem je vyhledat a posuzovat jen důležité faktory, zejména ty, které mají vliv na konkrétní podnikání. Není nezbytné důkladně posuzovat veškeré faktory PEST analýzy.

Dle autora Vochozky (2020, s. 188) se jedná o politické či legislativní faktory tehdy, pokud mají vztah k politickým poměrům ve státě či spojitost se zahraničím. Tyto faktory mohou na jedné straně znamenat zajímavé šance, na druhé straně ale také rizika. Dle Vochozky (2020, s. 188) jde prvotně o tyto faktory:

- politická stabilita vlády;
- daňová politika;
- ochrana spotřebitele;
- antimonopolní zákony (zákony upravující hospodářskou soutěž);
- pracovní právo;
- regulace zahraničního obchodu.

Ekonomické faktory dle autora Vochozky (2020, s. 188) patří k bazálním ukazatelům, které přímo ovlivňují chod podniku a řadíme k nim:

- trendy HDP;
- hospodářské cykly;
- devizové kurzy;
- kupní sílu;
- úrokové sazby, inflaci;
- nezaměstnanost;
- průměrnou mzdu.

K sociálním a kulturním vlivům autor Vochozka (2020, s. 189) řadí ty, které v sobě zahrnují působení zapříčiněné konkrétními postoji a způsobem života obyvatelstva i jeho skladbou. Demografické a sociální vlivy jsou zahrnuty v efektech působení konkrétních politických a ekonomických poměrů ve státě. K těmto faktorům řadíme:

- demografický vývoj;
- změny životního cyklu;
- mobilitu;
- úroveň vzdělání, vztah k práci či volnému času.

Pokud jde o technologické faktory, rozumí se tím dle Procházkové et al. (2018, s. 213) využití vědy a techniky v rámci podniku. Jde zejména o informační a komunikační technologie, výrobní postupy či způsoby řízení. K těmto faktorům dle autorů Taušl Procházková et al. (2018, s. 213) patří:

- vládní podpora vědy a výzkumu;
- technologie a celkový stav;
- změny technologie či inovace.

Faktorů, ovlivňujících kteroukoli oblast je velmi mnoho, ale na jejich selekci má vliv konkrétní trh, odvětví či poskytovaná služba konkrétního podniku.

Mikrookolí podniku

Podle Kaloudy (2019, s. 73) se mikrookolí podniku týká takových skutečností, vztahů či faktorů, na které může mít společnost svým působením vliv. K zhodnocení vlivu na daný podnik pracuje mikrookolí podniku s analýzami blízkého okolí konkrétního podniku, mezi které patří analýza zákazníků, konkurence, odvětví atd. Vyhotovené analýzy se už zaměřují na daný trh, na kterém chce nový podnik působit. Dle Kaloudy (2019, s. 74) je smyslem analýzy mikroprostředí stanovit a pojmenovat hlavní hybné síly, které se v konkrétním odvětví vyskytují a mají klíčový vliv na chod podniku.

Analýza odvětví

Růčková (2021, s. 117) pojmenovává odvětví jako skupinu firem zásobujících daný trh určitého rozsahu, jehož hranice je podle autorky stanovena v rovině poptávky nahraditelnými či zastupitelnými výrobky či službami a v rovině nabídky snadnou přemístitelností výrobků či služeb do jiných segmentů trhu.

Z hlediska podniku, nově vstupujícího na trh, je odvětví podniku definováno jako uskupení různých firem, které nabízejí obdobné produkty, služby či zastupitelné výrobky jako podnik právě vstupující na trh. Podle Kaloudy (2019, s. 75) se analýza odvětví zabývá charakteristickými znaky odvětví, jeho strukturou, popisuje hybné síly vedoucí ke změně či inovaci a též se věnuje nejdůležitějším činitelům vedoucím k úspěchu. Součástí této analýzy je podle názoru autora Kaloudy (2019, s. 75):

- elementární charakteristika odvětví prvotně vymezuje velikost trhu, jeho rozvoj, sílu konkurence, cílové zákazníky, definuje vstupní a výstupní překážky trhu;
- struktura odvětví;
- hybné síly s potenciálem ke změně či inovaci vznikají průběžně a mají klíčový vliv na konkrétní odvětví, v první řadě jde o změny související s dlouhodobým růstem odvětví,
- novými zákazníky, alternativami užití apod.;
- nejdůležitější faktory úspěchu znázorňují vztahy mezi zdroji, know-how firmy a specifičností odvětví.

Konkurenti v odvětví – nebezpečí velké rivality v odvětví

Příslušný segment trhu se dle Knápkové (2017, s. 176) může stát nezajímavým v situaci, kdy je na něm aktivní velké množství úspěšných, schopných a energických konkurentů či v situaci, kdy se příslušný segment trhu nerozvíjí, degraduje nebo se přímo rozpadá. Velká soutěživost na trhu vzniká v případě pozvolna rostoucího trhu, kdy podniky usilují o získání stabilní pozice prakticky za každou cenu, či v případě, kdy v příslušném segmentu trhu chybí dostačující množství konkurentů.

Soutěživost se dle autorky Knápková (2017, s. 176) zvyšuje v případě velkých výstupních překážek nebo v případě malého rozmezí pro tvorbu obchodní marže.

Autorka Knápková (2017, s. 176) také zmiňuje, že přitažlivost konkrétního odvětví závisí na překážkách vstupu na trh i výstupu z něj. Nejtatraktivnější je odvětví s vysokými vstupními bariérami a nízkými výstupními. V dané situaci je pro nové firmy těžké na takovémto trhu zahájit činnost a pro nefungující firmy naopak není obtížné činnost na daném trhu ukončit. Nejzávažnější alternativa je podle autora ta, kdy jsou vstupní bariéry nízké a výstupní vysoké. Úspěšné firmy přicházejí dle autorky na trh ve velké míře, ale pokud se dostanou do ekonomických problémů, je pro ně obtížné činnost na trhu ukončit a následně se jejich ekonomická situace zhoršuje a může vyústit v krizi.

Rizika substitutů

Knápková (2017, s. 176) také zmiňuje, že určitý segment trhu se mění v nezajímavý v případě, že se vyskytnou opravdové náhražky daného produktu či služby. Ty značně snižují ceny i zisk. Pokud v segmentu dojde k technologickému vývoji a kroku vpřed, projeví se to na poklesu cen i zisku v daném segmentu.

Zákazníci – riziko rostoucí síly zákazníků

Autorka Růčková (2021, s. 96) uvádí, že přitažlivost tržního segmentu klesá i za situace, kdy jsou zákazníci vybaveni značnými vyjednávacími schopnostmi. Dále také zmiňuje, že vyjednávací potence zákazníků stoupá za těch okolností, kdy výrobek představuje pro zákazníka podstatnou část celkových nákladů, kdy jsou bezvýznamné náklady na změnu a též v situaci, kdy se zákazník dobře na daném trhu orientuje a ví o případných lehce dostupných substitutech.

Vnitřní analýza podniku, SWOT analýza

Pro účely vnitřní analýzy podniku se využívá velká škála nástrojů, které jsou schopné odhalit silné i slabé stránky podniku a určit jeho postavení vzhledem k okolním subjektům.

Dle Dluhošové (2021, s. 70) se vnitřní prostředí podniku skládá z podnikového managementu a jeho zaměstnanců, je formováno organizační strukturou a kulturou podniku a též materiálním prostředím. Autorka také zmiňuje, že smyslem analýzy vnitřního prostředí je vyhodnotit potenciál podniku vyrábět produkty a poskytovat služby, uvádět nové výrobky na trh a nabízet je k prodeji. Hodnotí schopnost podniku přicházet s inovacemi, a také silné i slabé stránky podniku. Obvykle se analýza vnitřního prostředí realizuje pomocí SWOT analýzy.

SWOT analýza

Podle Fotra (2017, s. 278) je hlavním smyslem SWOT analýzy určit přednosti a slabiny aktuální strategie podniku. Autorka ve SWOT analýze spatřuje nástroj k vyhodnocení předností a slabin podniku, jeho šancí i možných rizik. Též zmiňuje, že je vhodným prostředkem ke sledování vnitřního a vnějšího marketingového prostředí.

SWOT analýza je dle Fotra (2017, s. 278) cesta, jakým způsobem lze klasifikovat nejdůležitější údaje a závěry, opírající se o vnější a vnitřní faktory podniku. Tato analýza patří k prvkům strategického plánování firmy, má za úkol posoudit činnost a chod firmy, odhalit problémové články, ale též identifikovat nové příležitosti k rozvoji firmy.

Dle Dluhošové (2021, s. 71) může být SWOT analýza vypracována jako složka komplexní analýzy a její název vychází z prvních písmen anglických termínů: S – strengths (silné stránky), W – weaknesses (slabé stránky), O – opportunities (příležitosti), T – threats (hrozby).

Silné stránky reflektují podle Dluhošové (2021, s. 71) základní rysy podniku samotného i jeho produktů, které jsou pro zákazníka exkluzivní. Jde o vlastnosti, kterým se konkurence nedokáže v dohledné době vyrovnat a jde také o vlastnosti, které jsou podkladem pro další rozvoj podniku. K přednostem podniku patří dle autorky ty, které může podnik uplatnit jako konkurenční výhodu. Jmenovitě to jsou individuální podnikové schopnosti a dovednosti, možnosti zdrojů, know-how či vývoj inovací.

Slabé stránky naproti tomu dle Dluhošové (2021, s. 71) svědčí o slabinách konkrétního podniku. Identifikace slabín je velice důležitá, protože s její pomocí se může podnik soustředit na tyto slabé články, sjednat nápravu či minimalizovat jejich negativní dopad.

Příležitosti jsou dle Růčkové (2017, s. 89) varianty k realizaci předností podniku, jeho rozvoji a možnosti využití disponibilních zdrojů. Kombinace silných stránek podniku, jeho předností a příležitostí poskytují podniku tzv. konkurenční výhodu.

Hrozby jsou vnější faktory, na které podnik samotný nemá vliv, ale je jimi sám ovlivňován. Pro podnik mohou mít i fatální důsledky, pokud jsou pro podnik neočekávané. Jedná se dle Dluhošové (2019, s. 72) o faktory, které mohou vést ke snížení poptávky nebo faktory, které mohou zapříčinit nespokojenost zákazníků.

Při SWOT analýze lze uplatnit následující strategie:

S-O strategie: Uplatňuje silné stránky (přednosti) podniku k maximální aplikaci příležitostí;

W-O strategie: Snaha o eliminaci slabých míst ve prospěch využití příležitostí;

S-T strategie: Využívá silných stránek pro odstranění vnějších hrozeb;

W-T strategie: Defenzivní strategie, která se snaží eliminovat slabiny a rizika současně;

2.6 Metodika

První částí práce je úvod, který popisuje nejdůležitější cíle autorky pro vypracování zvoleného námětu, zabývá se hlavními oddíly práce, zaměřenými na představení problematiky založení a řízení menší realitní kanceláře, dále zvolenými postupy a vytyčuje klíčové úkoly diplomové práce.

Druhá část rozebírá zejména teoretické principy problematiky, které jsou nezbytné pro vzhled do daného okruhu problémů a vyhotovení analyticko-praktické části. Jsou zde vyjmenovány všechny součásti, které jsou důležité pro hodnotné zpracování předmětu práce, tedy teoretická východiska nezbytná pro fungování sdružení osob v realitním oboru na bázi živnostenského oprávnění. Dále tato část zmiňuje i uplatněnou metodologii, ve které je fakticky uveden postup při sestavení diplomové práce i uplatněné metody.

Třetí část se zabývá analyticko-praktickou částí, která čerpá z poznatků představených v praktické části a uplatňuje je při řešení konkrétního okruhu problémů. Kvůli rozsahu práce jsou zde upotřebeny zvolené postupy a analýzy zmíněné v teoretické části, které jsou souborně a detailněji rozvedeny a opírají se o rozbor pomocí PEST analýzy faktorů ovlivňujících organizaci a průzkumu konkurence. Analýza s využitím průzkumu konkurence je uskutečněna pomocí benchmarkingu realizovaného autorkou, kdy výsledky u konkurence jsou porovnávány s nově vytvářeným podnikem. Mezi hlavní kritéria patří jejich marketingová viditelnost, počet nabízených realit, podmínky pro nákup franšizy a dlouhodobá stabilita na trhu. Výsledky zvolených analýz a postupů umožňují získat přesnější náhled na současný hospodářský i ekonomický vývoj v České republice a na cílový trh včetně konkurenčního prostředí. Tyto výsledky slouží v procesu finančního plánování ke správnému odhadu potenciálního růstu obrátů z prodejů, nebo pronájmů nemovitostí.

V dalším úseku této kapitoly je rozveden marketingový plán, který je vytvořen v podobě návrhu. Marketingový plán je zacílený na maximální propagaci nově vzniklé realitní kanceláře a také na efektivní propagaci nabízených nemovitostí. Skutečná marketingová kampaň nově vytvářeného podniku pak bude čerpat z tohoto marketingového plánu.

Následující pasáž této části práce se zabývá finančním plánem podniku, který přichází nově na trh. Je zde rozvedena vstupní analýza podniku, přehled nákladů, výnosů, a také obchodní plán. Ten je sestaven na základě růstových cílů a plánů tržeb, a funguje jako startovní bod pro plánování podniku. Nakonec je zde uveden plánovaný výkaz zisku a ztrát.

Závěry, které vznikly z vyhotovených rozborů jsou posouzeny v kontextu se získanými informacemi konkurence na trhu, a jsou shrnuty v analýze SWOT, včetně stanoviska k vytyčeným cílům a je navržen další postup.

Finální částí práce je závěr, kde jsou shrnuty výstupy analýz, ekonomických rozborů a finančního plánu a autorka je komplexně klasifikuje. Posuzuje potenciál podniku dosahovat zisk, míru úspěšnosti při vstupu na cílový trh-tím je myšleno generovat zisk, dále současné hospodářské a ekonomické poměry v České republice, přednosti poskytovaných služeb ve vztahu ke konkurenci i uskutečnitelnost obchodních cílů. Současně zde autorka upozorňuje i na případná rizika, na která může podnik při své další činnosti narazit.

Autorka prvotní informace získala z odborné literatury, která se zabývá danou problematikou, aplikovala poznatky z e-books v e-vyhledávači VŠEM i dohledatelnou literaturu v knihovně VŠEM. Současně autorka – pro posouzení nejčerstvějších informací vztahujících se k českému trhu, ekonomice, hospodářství i politické situaci - monitorovala jak se vyvíjí trh, makroekonomická data a další údaje z veřejně přístupných pramenů a výpisů z obchodních rejstříků.

3 Prakticko-analytická část

Analyticko-praktická část se zabývá podnikatelským záměrem nově zakládaného podniku, který je připraven ve shodě s teoretickou částí této práce. V souladu s maximálním rozsahem diplomové práce jsou zde uvedeny zvolené analýzy z teoretické části, které korespondují s tímto druhem podnikání a poskytovanými službami. Záměrem práce je komplexní příprava založení a řízení menší realitní kanceláře. Jsou zde rozebrány a vyhodnoceny všechny klíčové kroky nutné k založení realitní kanceláře a pro fungování sdružení osob v realitním oboru na bázi živnostenského oprávnění.

3.1 Marketingový a prodejní plán

V současnosti je důležité, aby byl každý zajímavý podnikatelský záměr posílen cílenou marketingovou propagací, aby mohl v prostředí plném konkurence obstát. Klíčové je objevit způsob, jak se v silném konkurenčním prostředí zviditelnit a upozornit na sebe zákazníky. Tento podnikatelský záměr je plánován s myšlenkou minimalizace nákladů. S tím bude počítat i vypracovaná marketingová propagace. Tak, jak budou realitní makléři usilovat o to, aby se nedostatek finančních zdrojů neprojevil na kvalitě služeb, tak i marketingová propagace bude koncipována tak, aby byla účinná a nebyla příliš limitována skromnějším rozpočtem.

Internetové stránky

Internetové stránky budou patřit ke klíčovým složkám marketingové propagace realitní kanceláře RE/MAX Žanet Reality. Budoucí zákazníci, kteří mají zájem o nové bydlení, si denně prohlédnou mnoho webových stránek rozličných realitních kanceláří. Je tedy nezbytné, aby zrovna internetové stránky realitní kanceláře RE/MAX Žanet Reality dokázaly upoutat jejich pozornost. Internetové stránky realitní kanceláře RE/MAX Žanet Reality budou vyhovovat zejména těmto kritériím:

- systematičnost vyhledávání;
- přehlednost;
- originalita.

Hlavním obsahem webových stránek realitní kanceláře RE/MAX Žanet Reality budou:

- údaje o realitní kanceláři;
- informace o realitních makléřích;
- podrobné a pravdivé informace o všech nabízených nemovitostech;
- kvalitní fotografie všech nemovitostí;
- seznam doplňkových služeb, které realitní kancelář nabízí a jejich bližší popis;
- přehledný ceník všech služeb;
- reklamní video.

Vytvoření dobře fungujících internetových stránek obvykle bývá velice drahé. Realitní kancelář RE/MAX Žanet Reality naštěstí může využít několikaleté praxe bratra jednoho ze zakládajících realitních makléřů právě v tomto oboru a požádat ho o vyhotovení realitního webu. Realitním makléřům je zřejmé, že tento postup bude pro ně výhodný, protože realitní kancelář nebude zatížena velkými náklady na tvorbu webových stránek. Realitní makléři budou také mít možnost účastnit se tvorby vlastních webových stránek, průběžně je aktualizovat a realizovat nápady na jejich vylepšení.

Internetové stránky kromě toho poslouží jako zdroj informací. Díky počtu zhlédnutí jednotlivých inzerátů získají realitní makléři přehled o tom, o jaké nemovitosti, byty, či domy mají zákazníci největší zájem. Při vyhledávání nemovitostí vhodných ke koupi či pronájmu se pak zaměří hlavně na tyto žádané typy.

V oboru realit je potřebná dostatečně široká nabídka všech žádaných typů nemovitostí, ale ne na úkor předražených či z různých důvodů nevhodných nemovitostí (např. památková ochrana objektu, vysoké náklady na údržbu apod.). V dnešní době stále více nabývají na významu nemovitosti s nízkými energetickými náklady.

Obvyklou složkou většiny realitních webů bývá formulář, prostřednictvím kterého mohou zákazníci informovat realitní kancelář o jakou nemovitost konkrétně mají zájem, a to zejména v případě, že na webových stránkách realitní kanceláře nenalezli vhodnou nemovitost. Pro realitní makléře je pak jednodušší zajistit nemovitost pro konkrétního klienta podle jeho vlastních požadavků. To může být také pádným důvodem pro majitele nemovitosti, aby se realitními makléři nechal přesvědčit k zařazení své nemovitosti k prodeji či pronájmu. Zákazníkům bude umožněno hodnotit na webu úroveň služeb realitní kanceláře RE/MAX Žanet Reality prostřednictvím recenzí, o které se jistě budou zajímat potenciální klienti. Realitní kancelář RE/MAX Žanet Reality bude usilovat o to, aby dosáhla maximálního počtu kladných recenzí, což by mělo napomoci k získání nových klientů.

Inzerce na realitních portálech

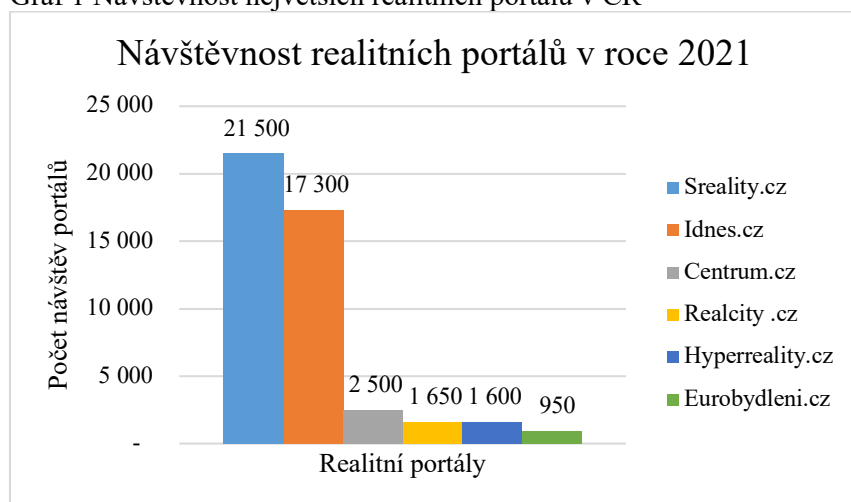
Další možností, jak se seznámit se službami poskytovanými realitní kanceláří RE/MAX Žanet Reality, bude inzerce na realitních portálech. Variant je zde pro oblast realit mnoho a velká část realitních kanceláří spolupracuje současně s více realitními portály. Naopak realitní kancelář RE/MAX Žanet Reality zvolí spolupráci jen s využitím jednoho realitního webu, který v souladu s informacemi ze Sdružení pro internetovou reklamu má velmi vysokou sledovanost ve srovnání s konkurenčními realitními weby. Po rozboru publikovaných dat byl vypracován následující graf, který ilustruje, že realitní portál sreality.cz má nejvyšší sledovanost. Druhé místo obsadil portál idnes.cz a Reality, v případě kterého je ale výsledek nepřesný, protože nejde jenom o inzertní portál, ale zároveň také o internetový deník o bydlení. Z rozboru sledování návštěvnosti realitních portálů, zpracovaným Sdružením pro internetovou reklamu vyplývá, že inzerce na alternativních realitních portálech, mezi které patří realcity.cz, hyperreality.cz, reality.cz a další, je pro realitní kancelář RE/MAX Žanet Reality nevýhodná, a to zejména na počátku podnikání, kdy bude rozpočet realitní kanceláře RE/MAX Žanet Reality velmi omezený.

Cena inzerce na realitním portálu sreality.cz obsahuje:

- fixní taxy-poplatek za registraci, který lze hradit čtvrtletně, pololetně či ročně. U pololetní registrace je cenové zvýhodnění 16 % a u roční dosahuje cenové zvýhodnění 25 %. Pokud to vezmeme v úvahu, bude pro realitní kancelář RE/MAX Žanet Reality nejvýhodnější zvolit roční registraci;
- variabilní taxy-poplatek za jednotlivý inzerát činí 10 Kč/inzerát.

Na následujícím grafu je znázorněna návštěvnost konkrétních realitních portálů v roce 2021.

Graf 1 Návštěvnost největších realitních portálů v ČR



Zdroj: České reality (2022)

Přímé oslovování potenciálních klientů

- Pouze velmi málo klientů, zpočátku budou klienty pouze známé kontakty makléřů, spontánně využije služeb nevýznamné začínající realitní kanceláře jako je RE/MAX Žanet Reality. Proto, zejména v počátku činnosti realitní kanceláře, budou muset realitní makléři vynaložit značné úsilí, aby nalákali potenciální zákazníky. Vyzkoušeným způsobem k jejich získání je komunikace s potenciálními zákazníky emailem, a to díky vytvoření databáze a vygenerování potenciálních zákazníků z realitních portálů, kde soukromé osoby nabízejí vlastní nemovitost k prodeji či pronájmu. Tito potenciální zákazníci budou stručným a trefným emailem osloveni a informováni o strategii zaměřené na vysokou konkurenceschopnost nabízených komplexních služeb realitní kanceláře RE/MAX Žanet Reality. Její služby budou zákazníkům nabídnuty s vyzdvižením faktu, že přidáním vlastní nemovitosti do nabídky realitní kanceláře jim nevzniknou žádné závazky vůči realitní kanceláři RE/MAX Žanet Reality. Následná případná kooperace bude založena na požadavcích zákazníka. Sám bude rozhodovat o tom, zda využije celé spektrum služeb realitní kanceláře RE/MAX Žanet Reality, ke kterým bude patřit například pořízení fotodokumentace nemovitosti (samozřejmě zdarma) či zda dá kvůli časové úspoře přednost spolupráci na neosobním základě pomocí emailu.
- Oslovování emailem je vyhodnocené jako účinné na základě vlastní zkušenosti, jedná se o zasílání newsletteru významných realitních kanceláří.
- Získávání emailů na potenciální zákazníky musí být s v souladu s GDPR. Buď je email získán při telefonním kontaktu se zákazníkem, nebo při jeho návštěvě www stránek, anebo z veřejně dostupných zdrojů (tj. z inzerátů kde reality nabízí nebo hledá). Hlavička emailu musí obsahovat možnost odhlášení odběru takového newsletteru.
- Seznam zákazníků je standardním CRM systémem-databází realitních kanceláří.

Reklamní video

- Vytvoření reklamního videoklipu zpravidla není laciné, například video s dronem a trailerem se pohybuje kolem 20 000 Kč bez DPH. V tomto případě nepůjde o profesionální reklamní videoklip určený pro televizní vysílání nebo další media, tedy video s velkými nároky na technickou kvalitu. Bude se jednat o amatérsky natočený videozáznam s ústřední tematikou, objasněnou v následujících řádcích, která bude použita k tzv. virálnímu marketingu.

S koupí určité nemovitosti si lidé zároveň pořizují i místo, kde se budou stýkat s přáteli, věnovat se výchově dětí, rodinným oslavám a trávení radostných i smutných okamžiků svého života. Pořizují si tedy domov, nejen nemovitost na určité adrese v konkrétní lokalitě, ale i zázemí a ostrůvek jistoty pro svůj vlastní život. Nekupují si tedy jen střechu nad hlavou v pravém slova smyslu či obydlí s podlahou a několika stěnami, ale také kouzlo a poetiku konkrétní adresy a jejího okolí, včetně sousedů, se kterými se budou denně potkávat.

- Nejdůležitějším úkolem realitní kanceláře RE/MAX Žanet Reality je usnadnit zákazníkům nalézt bydlení, které bude vyhovovat jejich přáním, kde se budou cítit spokojeně a tím pádem budou spokojeni i se službami realitní kanceláře RE/MAX Žanet Reality a budou pak rádi služby této realitní kanceláře doporučovat svým známým. Video musí být zpracováno osobitým a přitažlivým způsobem, aby zaujalo klienty realitní kanceláře natolik, že jej budou sdílet pomocí emailu či dalších medií. Video pak bude následně využito pro různé marketingové účely a příležitosti, jako je třeba projekce na plátno v rámci různých společenských setkání v Praze a okolí.
- Náklady na reklamní video budou součástí navýšení marže a budou promítnuté v prodejní ceně.

Facebook

- Sestavení oficiálních stránek s hlavními údaji o realitní kanceláři na velmi rozšířené a sledované sociální síti nevyžaduje vynaložení financí. Je to velice prostý a účinný způsob, jak se obrátit na potenciální zákazníky zejména mladších věkových kategorií. Tato sociální síť umožňuje vyhotovení alb pro jednotlivé nabízené nemovitosti včetně jejich popisu. Zákazníci budou moci díky komentářům pokládat dotazy, které budou pružně zodpovězeny. Výhodou bude i to, že odpověď si budou moci zobrazit i ostatní uživatelé. Nejzásadnějším úkolem při propagaci realitní kanceláře pomocí facebookových stránek bude získání tzv. fanoušků, kteří přiřazením stránek realitní kanceláře ke svým oblíbeným, zajistí přístup k informacím o realitní kanceláři Re/Max Žanet Reality. Toto by měly podpořit cílené propagační akce jako např. různé soutěže.
- Další propagací facebookových stránek realitní kanceláře může zajistit již výše zmíněné reklamní video. V okamžiku, kdy se povede získat alespoň malé množství uživatelů sociální sítě a stránky přitom budou dostatečně poutavé, jejich propagaci už zařídí "fanoušci" samotní. Vlastní úkon přiřazení stránek realitní kanceláře ke svým oblíbeným se totiž automaticky znázorní všem uživatelům sociální sítě, kteří mají s "fanouškem" realitní kanceláře nějaký kontakt na sociální síti.

Klasická reklama

- K velmi uplatňovaným způsobům marketingové komunikace, mezi které patří inzerce v novinách a tisku, radiová reklama, rozbalení letáku do poštovních schránek, internetové bannery apod. přistoupí realitní kancelář RE/MAX Žanet Reality jen pokud bude disponovat dostatečným objemem financí na tyto prostředky marketingu. Tato forma reklamy ovšem může být efektivní zejména v situaci, kdy je vykonávána hromadně. A ani v takovém případě není jisté, že se realitní kanceláře finančně na ni vynaložené vrátí zpět. K vybudování celkové image by ale bylo žádoucí také pro tento způsob reklamy rezervovat nějaké finance.
- Optimálním způsobem reklamy na počátku podnikání by mohlo být využití možnosti inzerovat na realitním portálu sreality.cz, který vykazuje vysokou sledovanost. Reklama realitní kanceláře RE/MAX Žanet Reality by tedy byla situována na místě s největším výskytem jejich potenciálních zákazníků. Reklama by jim tak umožnila inzerovat nabyté nemovitosti a zároveň by také dopomohla k získání zvučného jména mezi zákazníky i u konkurence.

Portál sreality.cz před časem zavedl nový reklamní formát, kterým je Typ regionu a jak vyplývá z názvu, jde o reklamu publikovanou v určité oblasti. To může realitní kanceláři RE/MAX Žanet Reality dopomoci efektivněji se soustředit na svoji cílovou skupinu.

- Značnou nevýhodou takového druhu reklamy jsou vysoké finanční náklady, a to může nepříznivě ovlivnit značně omezený finanční rozpočet realitní kanceláře RE/MAX Žanet Reality. Přitom je nezbytné, aby byla právě začínající realitní kancelář posílána také vydatnou realitní kampaní.

Doporučení zákazníků

- Postupem času díky vstřícnému přístupu k zákazníkům, realitní kancelář RE/MAX Žanet Reality doufá, že optimální reklamou pro ni budou spokojení zákazníci. Jejich doporučení ji proto pomůže získat hodně nových zákazníků.

Cenová politika

- Při určování cenové politiky bude realitní kancelář RE/MAX Žanet Reality brát v úvahu cenovou hladinu u konkurence. Jako nový podnik na trhu musí realitní kancelář nastavit takovou cenovou politiku, která bude výhodnější než u konkurence a zajistí jí tím dostatek zákazníků. Srovnání makléřů (2022) uvádí, že při prodeji nemovitosti obvyklá provize za služby poskytnuté realitní kanceláři bývá kolem 5-7 % z ceny nemovitosti.
- Finální provize záleží na mnoha faktorech v závislosti na velikosti obchodu a doplňkových službách.
- V případě pronájmu je provize pro realitní makléře zpravidla určena velikostí jednoho měsíčního nájmu. Některé realitní kanceláře si provizi za poskytnuté služby účtují dokonce dvakrát, a to tak, že provizi chtějí zaplatit jak od majitele nemovitosti, tak od nájemce. Realitní kancelář RE/MAX Žanet Reality si bude nárokovat provizi pouze od nájemce.
- Realitní kancelář RE/MAX Žanet Reality si určí provizi za poskytnuté služby ve výši 4 % z ceny obchodované nemovitosti, kterou uhradí prodávající. Dále provizi z pronájmu ve výši 100 % z ceny jednoho měsíčního nájmu v případě pronájmu s tím, že tuto provizi bude hradit vždy nový nájemce. Realitní kancelář RE/MAX Žanet Reality pokládá takto nastavenou cenovou politiku pro začátky svého podnikání za způsobitou konkurovat ostatním. Podle vývoje na trhu a budoucí pozice na něm může realitní kancelář RE/MAX Žanet Reality tuto cenovou politiku upravit.
- Pokud budou služby realitní kanceláře RE/MAX Žanet Reality zákazníkem využívány opakovaně, bude realitní kancelář připravena poskytnout zákazníkovi cenové zvýhodnění.

3.2 Provozní plán

Realitní kancelář RE/MAX Žanet reality se bude zabývat zprostředkováním a uzavíráním smluv k nabytí vlastnických práv k nemovitostem nebo jiných práv, která opravňují užívat nemovitosti, byty nebo nebytové prostory a také zprostředkovává převody družstevních bytů.

Realitní kanceláři RE/MAX Žanet Reality se rozumí spolek realitních makléřů a jejich vedoucí manažerky Žanety. Kancelář uzavře smlouvu o franšize s master franšízorem RE/MAX. Tato smlouva je závazná a RE/MAX Žanet Reality je oprávněna provozovat obchodní činnost v realitách, užívat logo RE/MAX a zároveň znalosti, postupy a podmínky společnosti RE/MAX. Master franšízor nenese žádnou materiální ani legální odpovědnost za výsledky společnosti RE/MAX Žanet Reality. Realitní makléři jsou fyzické osoby proškolení franšízorem RE/MAX a mají dlouholeté zkušenosti jako realitní zprostředkovatelé.

Smlouva o poskytnutí realitních služeb je vždy písemná a je uzavřena mezi kanceláří RE/MAX Žanet Reality a individuálním zákazníkem. Zákazník je jakákoli právní nebo fyzická osoba. Realitní kancelář RE/MAX Žanet Reality Poskytuje své služby za předem sjednanou odměnu.

Etický kodex je nastaven master franšízorem a je publikován na jeho webových stránkách.

Smlouva je vždy písemná a deklaruje specifické realitní služby. Dle zákona specifikuje povinnosti finančního vyrovnání.

Provize, která je definována ve smlouvě vždy náleží společnosti RE/MAX Žanet Reality. Ta je povinna vystavovat a předávat klientům fakturu o vyúčtování provizí. Provizí se rozumí odměna za realitní zprostředkování a obsahuje i přehled o poskytnutých službách pro zákazníka.

Prodeje a pronájmy

Ohledně prodeje a pronájmu jsou důležité následující kroky:

- 1) Individuální prohlídka
- 2) Stanovení ceny na základě kritérií
- 3) Příprava prodeje či pronájmu
- 4) Homestaging a fotografování
- 5) Vytvoření prezentace
- 6) Reklama a propagace
- 7) Představení zákazníkům a prohlídka
- 8) Rezervační smlouvy
- 9) Pomoc s financováním
- 10) Finální kupní smlouva
- 11) Vklad do katastru
- 12) Transfer financí
- 13) Předání a převod nemovitosti

Depozitní účty

Kancelář RE/MAX Žanet Reality může přijímat blokovací depozita jen do částky provize a na dobu zprostředkování smlouvy. Tyto prostředky jsou uloženy na speciálním depozitním účtu a chrání tím klienty.

Stav nemovitostí

Realitní kancelář RE/MAX Žanet Reality je povinna sdělovat svým zákazníkům objektivně stav vyhledávaných nemovitostí k prodeji. Tím se rozumí stav technický a zároveň právní, tedy závazky na nemovitosti, které vyplývají z listu vlastnictví. Realitní kancelář RE/MAX Žanet Reality předá svým zákazníkům veškeré veřejně dostupné informace k nemovitosti ale neručí však za újmu vznikající za zamlčení informací třetí osobou. Vždy se doporučuje přezkoumání nemovitosti nezávislým specialistou.

Informace

Realitní kancelář RE/MAX Žanet Reality své zákazníky neustále a průběžně informuje o statusu nemovitosti a objednaných službách.

Reklamace

Zákazníci mohou reklamovat kvalitu služeb realitní kanceláře RE/MAX Žanet Reality podle reklamačního řádu master franšízora RE/MAX. Z důvodu zajištění anonymity může zákazník využít webového rozhraní master franšízora RE/MAX. Zaměstnanci jsou povinni se tímto podnětem okamžitě zabývat a odpovědět ve stanovené lhůtě a bez odkladu.

Je zde nutné povinné pojištění za škodu způsobenou třetím stranám. Realitní kancelář RE/MAX Žanet Reality a její realitní makléři mají ze zákona povinnost být pojištěni vůči odpovědnosti po celou dobu, po kterou poskytují své služby.

Povinnost identifikace

Realitní kancelář RE/MAX Žanet Reality je povinná identifikovat za zákazníky na základě opatření proti praní špinavých peněz, tedy legalizaci výnosů z trestné činnosti. Tyto data jsou archivována po zákoně určenou dobu.

Mimosoudní řízení

Společnost RE/MAX Žanet Reality má možnost řešit spor s klienty formou mimosoudního řešení. Tato arbitráž je případně v kompetenci České obchodní inspekce.

Toto je provozní plán.

3.3 Finanční plánování

Finanční plán je nutné promyslet z toho důvodu, aby bylo možno stanovit, zda je zamyšlené podnikání z finančního hlediska realizovatelné. Z finančního plánu by mělo být patrné, jaké množství pronájmů i prodejů je třeba měsíčně realizovat, aby byly pokryty měsíční náklady a podnikání tak nebylo ztrátové. Realitní makléři sami jsou dostatečně zkušení, aby dokázali posoudit, zda bude možné realizovat předepsaný počet zprostředkovaných pronájmů a prodejů.

Partnerství realitních makléřů bude existovat jako sdružení tří fyzických osob (manažerka a 2 makléři), které nebude samostatným právním subjektem. Tento typ podnikání nevyžaduje zakladatelský dokument, základní kapitál, ani rezervní fond. Rozdělení zisku je možno dojednat v jakémkoli poměru, v případě realitních makléřů bude podíl stejný, obdobně i jejich podnikatelské vklady.

Založení sdružení fyzických osob není složité, postup a požadavky jsou uvedené v kapitole 2.1.5 v teoretické části a disponuje řadou předností. Patří k nim sloučení financí, zkušeností a umu obou podnikatelů, což umožní snížení pevných nákladů. Partneri mají stejná práva a disponují velkou smluvní volností.

Aby sdružení fyzických osob fungovalo, musí mezi podnikateli panovat vzájemná důvěra a solidarita. Jinak by mohla vznikat nedorozumění během činnosti sdružení a hlavně při jeho zrušení. Těmto požadavkům realitní makléři vyhovují, ale i tak, kvůli udržení korektních vztahů i v budoucnosti, zvolili makléři uzavření smlouvy o sdružení fyzických osob.

Počáteční výdaje

Nejprve se vypracuje seznam počátečních výdajů, které potřebují všichni účastníci sdružení vložit do rozběhu podnikání ještě před jeho vlastním zahájením. Všichni makléři už vlastní živnostenské oprávnění. Výdaje se skládají hlavně ze zařizovacích předmětů realitní kanceláře, z nákupu licence franšízy, nákupu vozidla, nákladů na marketing, reklamy a vratné kauce, určené na pronájem prostor vybraných pro vlastní podnikatelskou činnost.

Zde se jedná o výdaje, které okamžitě ovlivní Cash Flow, nicméně do nákladů některé položky vstoupí postupně formou odpisů hmotného (např. automobil) a nehmotného majetku (licence)

Následující tabulka znázorňuje přehledný rozpis počátečních výdajů.

Tabulka 1 Přehled počátečních výdajů

Přehled počátečních výdajů v Kč	Množství	Cena	Celkem
Kauce za pronájem	1	31 000	31 000
Náklady na vytvoření internetových stránek	1	6 000	6 000
Reklama na automobil	1	8 000	8 000
Náklady na smlouvu o sdružení fyzických osob		5 000	5 000
Výdaje na služby celkem			50 000
Výdaje na pořízení franšízy		270 000	270 000
Výdaje na nehmotný majetek			270 000
Věšák	1	800	800
Skartovačka	1	1000	1 000
Modem	1	1000	1 000
Police na šanony	2	750	1 500
Osvětlení	1	1 600	1 600
Barevná multifunkční tiskárna	1	2 900	2 900
Skříňka na kolečkách	2	1 500	3 000
Koberec	1	5 400	5 400
Židle	4	1500	6 000
Kancelářská židle	2	2000	4 000
Skříňka	2	2000	4 000
Mobilní telefon	2	8 500	17 000
Fotoaparát	1	10 600	10 600
Pracovní stůl	2	5 600	11 200
Notebook	2	15 000	30 000
Osobní automobil	1	140 000	140 000
Výdaje na hmotný majetek a na vybavení (drobný hmotný majetek-spotřeba)			240 000
Počáteční výdaje celkem			560 000

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

Ceny byly stanoveny u jednotlivých položek následovně:

- Licence za franšízu je na minimální ceníkové ceně společnosti RE/MAX v podnikatelském manuálu „Cesta k úspěchu“ (RE/MAX, 2022).
- Nábytek a vybavení kanceláře je z cen prodejny XXX Lutz (XXX LUTZ, 2022).
- Automobil je Hyundai i30 kombi rok výroby 2018 z autobazaru AAA Auto (AAA AUTO, 2022).

Počáteční rozvaha

Po určení počátečních výdajů budeme moci vypracovat počáteční rozvahu a výkaz zisku a ztrát. Z počáteční rozvahy je patrné, že je podnikání financováno z vlastního jmění, které oba realitní makléři včetně manažerky do podnikání investovali rovným dílem v celkové výši 660 tis. Kč.

Na základě vzájemné dohody bude tento vklad splácen ze zisků a to včetně úroku, který byl stanoven na 10% p. a. Jedná se tedy i o poměrně zajímavé zhodnocení volných finančních prostředků.

Úrok je stanoven ze dvou perspektiv. V případě zadlužení by nyní úroková sazba podnikatelského úvěru činila 9 % (ČSOB, 2022).

Druhá perspektiva je samozřejmě zajímavé zhodnocení vkladu, v dnešní době relativně nejistých výnosů na investičních trzích.

Tabulka 2 Počáteční rozvaha

Počáteční rozvaha v Kč			
AKTIVA	Cena	PASIVA	Cena
Stálá aktiva	410 000	Vlastní kapitál	660 000
		Nerozdělený zisk	0
Dlouhodobý hmotný majetek	140 000	Rezervní a jiné fondy	0
Dlouhodobý nehmotný majetek	270 000	Vlastní jmění - vklad	660 000
Oběžná aktiva	300 000	Cizí kapitál	50 000
Hotovost	200 000	Dotace (výnosy bud. obd.)	0
Pohledávky	0	Závazky splatné nad 1 rok	0
Drobný hmotný majetek	100 000	Závazky splatné do 1 roku	50 000
Aktiva celkem	710 000	Pasiva celkem	710 000

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

Realitní kancelář RE/MAX Žanet Reality pořídí dlouhodobý hmotný majetek v hodnotě 140 tis. Kč, který bude zahrnovat již zmíněný automobil. Dlouhodobý nehmotný majetek představuje do majetku zařazená licence franšizy. Veškeré ostatní kancelářské vybavení (Tabulka 1) bude jednorázový výdaj a bude evidován v Drobném hmotném majetku, protože jeho individuální hodnota nesplňuje podmínky pro zařazení do dlouhodobého hmotného majetku. Hotovost na bankovních účtech a v pokladně pomůže pro překlenutí období rozběhu obchodní činnosti za účelem plateb běžných obchodních závazků a také na uhrazení plánované ztráty při rozjezdu podnikání, jak dále vyplývá z Výkazu zisků a ztrát.

Přehled měsíčních výdajů

Velkou část počátečních nákladů realitní kanceláře RE/MAX Žanet Reality bude reálně uhradit z volné hotovosti. Měsíční výdaje zmíněné v následující tabulce ale budou realitní makléři muset částečně financovat z pravidelných příjmů. Pokud by měsíční výdaje byly vyšší než měsíční příjmy, pak by alternativou bylo uhradit je z finanční rezervy.

Tabulka 3 Přehled měsíčních výdajů

Přehled měsíčních výdajů v Kč	Množství	Cena za výkon	Celkem
Webhosting	1	600	600
Kancelářské potřeby	1	1 100	1 100
Internet	1	1 600	1 600
Paušál za mobilní telefon	2	800	1 600
Pohonné hmoty	1	10 000	10 000
Paušál Sreality	1	3 000	3 000
Tip Regionu Sreality	30	126	3 780
Inzerce Sreality	1 300	1	1 300
Služby (voda, elektřina, atd.)	1	6 000	6 000
Nájemné	1	25 151	25 151
Celkem			54 131

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

Pokud jde o užití mobilních a internetových služeb, bude společnost RE/MAX Žanet Reality spolupracovat se společností Vodafone.

S použitím měsíčního paušálu využijí realitní makléři prakticky neomezené volání. Bonusem pro ně bude významná sleva na tzv. chytrý telefon s internetovým připojením. Také jim bude nabídnuta sleva na internetové služby, se kterými budou díky modemu pracovat v kanceláři (Vodafone, 2022).

Inzerování na realitním serveru přijde realitní kancelář RE/MAX Žanet Reality každý měsíc na 8 080 Kč. Tato suma obsahuje roční poplatek za inzerování na realitním serveru, dále pak poplatek 10 Kč za každý den zveřejněním inzerátů, kterých bude podle kalkulace každý měsíc 41. Nejsou zde vynechány ani náklady na tzv. Typ regionu, který je podrobněji zmíněn v jiné části textu této diplomové práce. Realitní kancelář RE/MAX Žanet Reality hodlá každý den publikovat pomocí takovéto inzerce dvě nemovitosti, přičemž na prodeji či pronájmu každé z nich bude mít sjednanu exkluzivní smlouvu a bude mít tedy smysl vložit více financí do její propagace. Cena za zveřejnění jednotlivého inzerátu na prodej nemovitosti s pomocí Typ regionu je 3 780 Kč denně a v případě pronájmu 55 Kč denně. V průměru je tak ve finančním plánu kalkulováno denně s jednou nemovitostí na prodej a jednou na pronájem (RE/MAX 2022).

Výdaje na marketing

Značnou část celkových výdajů bude realitní kancelář RE/MAX Žanet Reality investovat pro účely marketingu. Jednotlivé položky jsou zmíněny v následující tabulce:

Tabulka 4 Přehled nákladů na marketingové aktivity

Přehled nákladů na marketingové aktivity v Kč	Roční	Jednorázové	Měsíčně	Denní
Internetové stránky	6 000	6 000		
Paušál na inzerce Sreality	36 000			
Inzerce na Sreality	15 600	1 300		41
Tip regionu Sreality	45 360		3 780	
Celkem	102 960			

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

Náklady na marketing budou pro realitní kancelář RE/MAX Žanet Reality činit ročně 102 960 Kč. Náklady na marketing lze rozčlenit na počáteční, které je nutné vynaložit jediné v počátcích podnikání. K těm patří reklama na automobil, která obsahuje i tvorbu grafického zpracování viz Tabulka 1. Sestavení webových stránek realitní kanceláře RE/MAX Žanet Reality přijde na 6 tis Kč, a to díky vztahu poskytovatele služby k jednomu z realitních makléřů.

Reklamní video bude vytvořeno samotnými realitními makléři vlastní videokamerou. Ve finančním plánu pak tyto náklady budou figurovat jako nulové.

Měsíční náklady budou tvořeny inzerováním všech nabídek realitní kanceláře RE/MAX Žanet Reality na realitním serveru S-reality, a to i s inzercí zvolených realit pomocí Typ regionu.

Výkaz zisků a ztráty

Tabulka přehledu měsíčních výdajů ukázala, že stálé měsíční výdaje na provoz realitní kanceláře RE/MAX Žanet Reality budou činit 54 tis. Kč, tedy 649 tis Kč za rok, a to bez odměny realitních makléřů. Aby realitní makléři dokázali uhradit tyto náklady a své provize z prodejů, bude každý muset realizovat jeden prodej nemovitosti a 12 pronájmů za rok (S průměrnou provizí za prodej nemovitosti ve standardní tržní výši 4 % z ceny, tedy 400 tis. Kč při ceně bytu nebo domu za 10 milionů CZK, respektive průměrný pronájem za 25 tis. Kč). Tato data se opírají o vzorové kalkulace společnosti RE/MAX.

Na základě historických výsledků realitních makléřů z předchozích zaměstnání je tento plán uskutečnitelný. Provize z případných dalších realizovaných obchodů již budou představovat plnění nad plán.

Dalším nákladem je 5% poplatek z obrátu pro master franšizanta RE/MAX. V plánu jsou zahrnuty i odpisy a náklady na pořízení drobného hmotného majetku.

Tabulka 5 Výkaz zisku a ztráty – dlouhodobý plán

Výkaz zisků a ztrát - projekce na 4 roky v Kč	2022	2023	2024	2025
<i>Počet makléřů</i>	2	2	3	3
<i>Růst tržeb - díky organickému růstu</i>		20%	53%	20%
<i>Inflace</i>		10%	8%	6%
Tržby z prodeje pronájmů (makléř 12x25 000 CZK)	600 000	720 000	1 101 600	1 321 920
Tržby z prodeje nemovitostí (bytů/domů-provize 4%)	800 000	960 000	1 468 800	1 762 560
Tržby celkem	1 400 000	1 680 000	2 570 400	3 084 480
Provize makléře 45% z tržeb	630 000	756 000	1 156 680	1 388 016
Provize master franšizantovi 5% z tržeb	70 000	84 000	128 520	154 224
Odpisy	82 000	82 000	82 000	82 000
Spotřeba - Drobný hmotný majetek	100 000			
Administrativní náklady plus marketing (tab č. 3)	649 572	714 529	771 692	817 993
Náklady celkem	1 531 572	1 636 529	2 138 892	2 442 233
Hospodářský výsledek	-131 572	43 471	431 508	642 247
Kumulovaný HV	-131 572	-88 101	343 407	985 654
Provozní marže %	-9,40%	2,59%	16,79%	20,82%
Podíl HV na 2 zakládající makléře a manažerku	-43 857	14 490	143 836	214 082

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

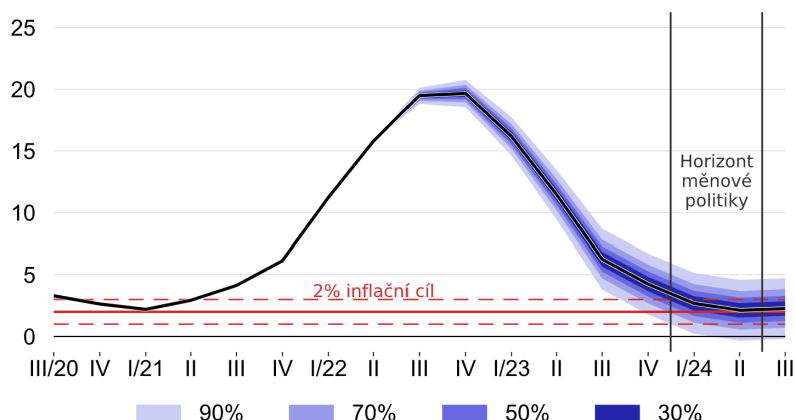
Pro tvorbu výkazu zisku (Jak je uvedeno v Tabulka 5) na období čtyř let byly v prvním roce podnikání stanoveny roční tržby ve výši 1 400 tis. Kč, kterých bude průměrně docíleno realizováním 24 pronájmů a 2 prodeji nemovitostí v ceně 10 mil Kč (to je současná průměrná cena nového developerského bytu 2kk v centru Prahy) za rok.

Podle dostupných informací se provize za prodej pohybuje od 3 % do 7 % a to v závislosti na ceně nemovitosti (čím je cena menší tím je vyšší provize, z důvodu krytí nákladů a času makléře). Jak je již zmíněno v business plánu je počítáno s průměrnou provizí za prodej nemovitosti ve standardní tržní výši 4 % z ceny, kterou platí prodávající nemovitosti. Samozřejmě tím automaticky motivuje makléře k prodeji za nejvyšší možnou – akceptovatelnou cenu. U pronájmů je kalkulován průměrný měsíční pronájem za 25 tis. Kč a tam je provize ve stejné výši. V ideálních případech je provize zasmluvněna od obou stran a může být provize hrazena jak pronajímatelem, tak i nájemníkem. S touto optimistickou variantou business plán z konzervativního předpokladu nepočítá.

Z makroekonomického pohledu je v průběhu období kalkulováno s průměrnou inflací ve výši 10 %, dále 8 % a 6 %, která byla očekávaná v prognóze ČNB.

Je nutné upozornit, že nyní je inflace na 18%, viz Graf 2.

Graf 2 Měnově politická inflace



Měnověpolitická inflace (%)

Zdroj: ČNB (2022)

Vývoj zisku

V prvním roce podnikání, mimo jiné z důvodu vyšší spotřeby zdůvodněné startem byznysu se realitní kancelář RE/MAX Žanet Reality dostane do ztráty 132 tis Kč. Tato ztráta je z pohledu Cash Flow samozřejmě nepříjemná, ale při zjednodušeném pohledu a zohlednění odpisů ve výši 88 tis Kč, které jsou peněžně neúčinné a krátkých splatností pohledávek i závazku, je negativní dopad do Cash Flow pouze 44 tis Kč. Negativní Cash Flow lze tedy vyrovnat volnými peněžními prostředky.

Plán počítá s organickým růstem tržeb v roce 2023 o 20 %, a to díky systematické práci makléřů na zvětšování klientské databáze, rozšíření kontaktů směrem k developerům a významným poskytovatelům pronájmů, jako jsou například hotely transformované na dlouhodobé pronájmy, zvýšení investic do marketingu a pozvolným upevnováním pozice realitní kanceláře na realitním trhu.

K ještě výraznějšímu růstu tržeb i předpokládaného čistého zisku by mělo dojít v letech 2024 a 2025, a to prostřednictvím spolupráce s dalším realitním makléřem (nárůst tržeb o 1/3), což by se mělo projevit nejen na tržbách, ale i na celkových nákladech jak je ilustrováno ve výkazu zisku a ztrát (Tabulka 5). Dále se počítá s růstem obrátů, díky zavedenému renomé společnosti, stále klientele a také zvýšené efektivitě díky již profesionálním zkušenostem zaučených makléřů.

V této realistické variantě dojde ke splacení počátečního vkladu (makléřů a manažerky) včetně smluvního úroku třetím rokem podnikání. Po tomto milníku budou potenciální zisky v dalších letech připadat výhradně manažerce realitní kanceláře. Je v její pravomoci dále investovat a rozvíjet tuto kancelář.

S ohledem na současnou situaci na realitním trhu lze očekávat pomalejší růst. Důvodem změny, kdy se realitní trh na přelomu roku 2021/2022 nacházel na vrcholu svého cyklu a tomu odpovídal i předpoklad zohledňující realistický počet prodejů a pronájmů. Následně došlo z důvodu inflačního tlaku k navyšování úrokových sazeb hypoték a to z 2 %, až na 7 % v současné době (Kurzy, 2022). To samozřejmě zdražilo hypoteční úvěry a počet prodejů významně poklesl. Na druhou stranu poptávka po bydlení především v Praze neustále roste. To je dané i tím, že se do Prahy každoročně stěhuje dalších cca 10 tis. lidí (ČSÚ, 2022), je zde i příliv válečných uprchlíků z Ukrajiny.

Z výše uvedeného vyplývá, že část příjmů se přelije z prodejů nemovitostí do pronájmů. Z dnešního pohledu by tomu odpovídal meziroční růst tržeb pouze o 10 % a prodloužila by se tím návratnost investice.

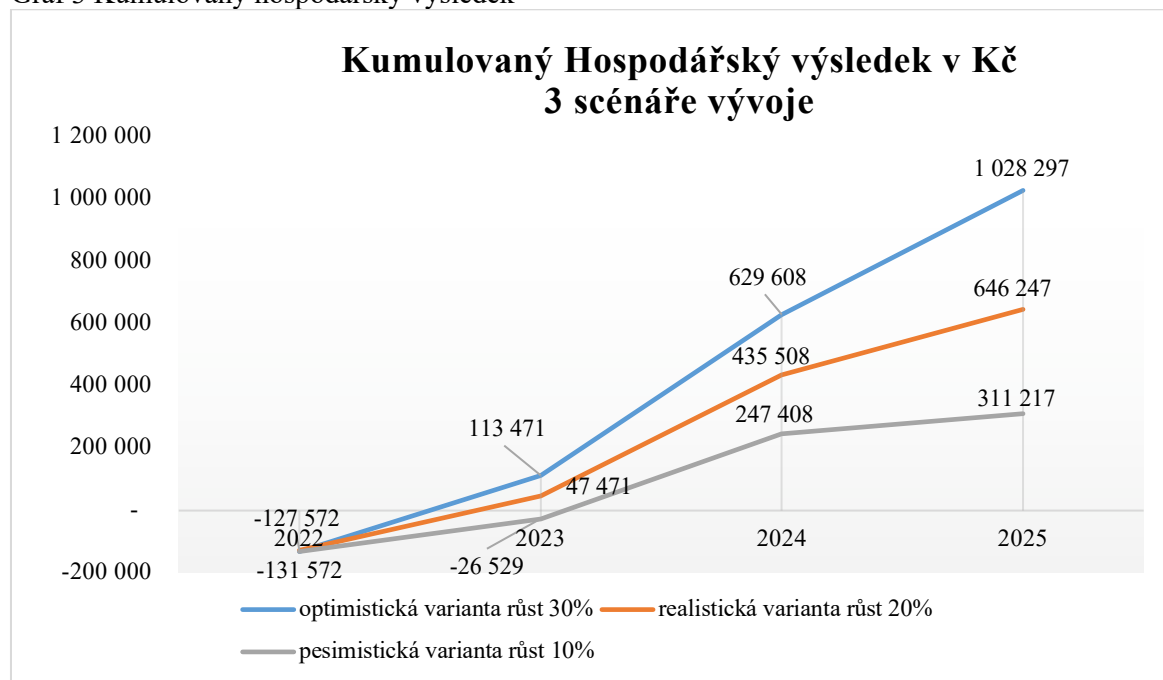
Níže je graf znázorňující 3 potenciální scénáře vývoje zisku zohledňující externí faktory vývoje trhu s nemovitostmi a pronájmů.

Realistická varianta odpovídající detailní verzi předpokládaných výnosů a nákladů (uvedených v Tabulka 5). Jedná se o realistický odhad vývoje meziročního nárůstu 20 % a to, systematickém růstu klientské databáze a díky nárůstu zkušenosti, efektivity a kompetencí makléřů a zároveň prestiže kanceláře.

Optimistická varianta, počítá s vysokou poptávkou po nájmech díky mohutnému přesunu do pronájmů a uprchlické krizi, a počítá s růstem byznysu o 30 %. Jedná se o reality v centru Prahy, a mnozí developeři začínají nemovitosti pronajímat, protože je po pronájmech enormní poptávka.

Krizová varianta pak počítá s opravdu decentním růstem 10 %, kvůli kterému by se společnost v prvním a druhém roce podnikání dostala do ztráty. Bohužel při takovém, nebo ještě horším, vývoji očekávaný kumulovaný zisk nebude dostačující na splacení vstupní investice ani po 4. roce podnikání. Tato varianta není lukrativní a znamenala by rozhodnutí vedoucí k uzavření podnikání.

Graf 3 Kumulovaný hospodářský výsledek



Zdroj: vlastní zpracování (2022)

PEST analýza

V analýze PEST (zkratka slov Political, Economical, Social and Technological) je popisováno vyhodnocení makroekonomických vlivů, zejména z hlediska jejich působení na dosažení rozvojových a dlouhodobých cílů. Účelem je posoudit rozhodující faktory, které mají vztah k dané problematice. V každé skupině jsou zvoleny podskupiny, které mají potenciálně největší vliv na činnost realitní kanceláře.

Ekonomicko-hospodářské faktory (E)

- Stabilní kurz CZK, který je udržován díky intervencím ČNB.
- Nízká domácí poptávka a růst cen, míra inflace za rok 2022 dosáhla zatím maxima 18 % a je tedy nejvyšší za 30 let. Růst cenové hladiny snižuje kupní hodnotu peněz a tím smazává úspory. Nynější vysoká inflace je způsobena pandemií koronaviru, narušením dodavatelských řetězců a v neposlední řadě válkou na Ukrajině.
- Růst úrokových sazeb, ČNB zvýšila repo sazbu na 7 % a diskontní sazbu na 6 %, s tím přímo úměrně souvisí i růst hypotečních sazeb, zvýšení úrokových sazeb historicky následuje vždy recese ekonomiky (ČNB, 2022). S recesí samozřejmě do jisté míry dochází ke korekci cen nemovitostí.
- Míra nezaměstnanosti v roce 2022 je 3,5 % (Úřad práce, 2022) - potenciálně dojde z důvodu startující recese k jejímu navýšení.
- Průměrná měsíční mzda v roce 2022 je 38 911 Kč (Úřad práce, 2022).
- Ceny energií – plyn, elektřina, teplo-zvýšení se významně promítne do celkové ceny služeb.

Politicko-právní aspekty (P)

- Úpravy či změny zákona o činnosti realitních kanceláří.

Sociálně-kulturní faktory (S)

- Zájem obyvatelstva o bydlení ve městech (ČSÚ, 2022).
- Ve městech je větší trh práce, větší poptávka po pracovní síle, lepší uplatnění v různých profesích, bohaté kulturní zázemí i sportovní vyžití.
- Dlouhodobý růst životní úrovně obyvatelstva i schopnosti mobility, i přes krátkodobá období recesí.
- Vyšší úroveň vzdělání, zvyšující se nároky na životní úroveň, což zahrnuje preferování menšího pracovního zatížení a více využitelného volného času.

Vědecko-technologické faktory (T)

- Zlepšují efektivnost práce i služeb ve všech oblastech. Klíčovým znakem aktuálního vývoje na trhu poskytovatelů realitních služeb je sjednocování a slučování jednotlivců nebo firem do větších celků a vzájemné propojování do systému sítí, tzv. situování. Kromě obvyklého slučování makléřů v rámci realitních kanceláří existuje i sdružování realitních kanceláří do rozličně rozsáhlých sítí (RE/MAX, 2022).

Shrnutí o trhu s nemovitostmi

Úroková sazba má značný vliv, ať už pozitivní či negativní na ochotu domácnosti pořizovat si nemovitosti prostřednictvím hypoték. Snadnější dostupnost hypoték při nízké úrovni úrokových sazeb pozitivně ovlivňuje trh s nemovitostmi, a naopak. V tuto chvíli se hypotéky pohybují na historicky nejvyšší úrovni za posledních 10 let. Aktuální sazba je 5,8 % (Kurzy, 2022).

Důsledkem toho dochází k ochlazení zájmu o koupi nemovitostí. Případné obchody se často řetězí a kupující čeká než dojde v první řadě k prodeji jeho nemovitosti, aby uvolnil finanční prostředky.

Ceny nemovitostí v posledních měsících klesají. Tento fakt spolu s vysokou inflací nahrávají investorům, kteří mají volné finanční prostředky, protože je investice do nemovitosti ochrání před vysokou inflací.

Snižující se reálné mzdy anebo pokles kupní síly obyvatel má za následek také pokles zájmu o nemovitosti a investování do nich.

Pro developery se situace také mění. Zásadní roli bude hrát i současné razantní navýšení cen energií, zejména zemního plynu, ale i elektřiny, dále pak stavebních materiálů. Developeri již mění svou strategii a nové projekty budou určeny převážně na pronájem.

Značný význam může mít i technologický pokrok v oblasti konstrukce i výbavy nemovitosti včetně snižování energických nároků stavby. Lze pak očekávat zvýšení ochoty zákazníků investovat do moderních nemovitostí a staveb vybavených novými technologiemi, které mohou být výhodné z hlediska úspory energie či ekologického hlediska.

Porterova analýza

Smyslem této analýzy je vyhodnocení atraktivnosti odvětví. Objasnění těchto činitelů v neposlední řadě přispívá k vypracování podnikové strategie.

Tabulka 6 Soupeření mezi konkurenčními podniky

Počet obyvatel na jednoho realitního makléře v zemích EU:

Země	Počet makléřů	Počet obyvatel	Počet obyvatel na makléře
Lucembursko	1061	602.005	567
Malta	818	475.701	582
Portugalsko	11.792	10,291.027	873
Česko	11.664	10,610.055	909
Belgie	12.419	11,398.589	918
Francie	69.742	66,918.941	960
Španělsko	47.789	46,658.447	976
Slovensko	5301	5,443.120	1027

Zdroj: Archiweb (2022)

Podle Tabulky 6 je vidět, že Česká republika je na čtvrtém místě v Evropě v počtu makléřů na obyvatele. To znamená, že lidé jsou zvyklí řešit otázky spojené s bydlením s profesionály.

Soupeření mezi realitními kanceláři se může odehrávat na mnoha úrovních, jednak v oblasti vzdělávání, poskytování rekvalifikačních kurzů realitním makléřům, a to pro celou paletu služeb, které nabízejí. Na druhé straně je současným trendem zajistit úpravu legislativy, nezbytné pro založení realitní kanceláře, jejího chodu a její přeměny z volné živnosti na živnost koncesovanou. Dalším dosti významným faktorem je, že zavedené a dobře prosperující realitní kanceláře mají velký potenciál ovlivňovat jak stávající, tak i případně nové zákazníky.

Ve srovnání s průměrem EU působí v České republice jako realitní makléř jen polovina lidí. Počet obyvatel v přepočtu na jednoho realitního makléře je v České republice ve srovnání s průměrem EU přibližně poloviční. V České republice tak připadá 909 lidí na jednoho realitního makléře, průměr za celou EU je 1653 lidí na jednoho realitního makléře. Nejmenší počet lidí, připadajících na jednoho realitního makléře, je v Lucembursku (567), největší v Řecku (4126). V České republice je počet obyvatel připadajících na jednoho realitního makléře čtvrtý nejnižší v rámci EU. Podkladem pro tyto údaje jsou data evropského statistického úřadu Eurostat za rok 2017.

Z aktuálních údajů Českého statistického úřadu (ČSÚ) vyplývá, že počet realitních makléřů v České republice se na konci minulého roku zvýšil o 15% na 10 664 Archiweb (2022).

Praha je samozřejmě v České republice centrem a nejvíce exponovanou oblastí z pohledu realitního obchodu.

Rizika substitučních produktů podniku v jiných oblastech

Zde je riziko, že určité realitní kanceláře budou zvýhodněny, pokud jde o rychlost, kvalitu, preciznost poskytovaných služeb i přístup k zákazníkům. Mohou být rozdíly v kvalitě a flexibilitě posudkových znalců či v technické úrovni a výbavě kanceláří. Další riziko může spočívat v tom, že potenciální klienti uskuteční prodej, nákup či pronájem nemovitosti sami, bez asistence či pomoci realitní kanceláře.

Rizika vstupu nových konkurentů v oboru na trh

Vzhledem k podílu počtu realitních kanceláří k počtu obyvatel je potřeba předpokládat zakládání dalších realitních kanceláří, protože překážky bránící vstupu do tohoto oboru jsou malé a to z důvodu, kdy zde není nutný vysoký počáteční kapitál ani investice.

Vyjednávací postavení dodavatelů hlavních vstupů

Klíčovým faktorem je kvalitní a účinná reklamní kampaň, solidní pověst a image firmy, a to zejména vzhledem k tomu, že nabídka realitních kanceláří je závislá na dodavatelích, kterými jsou zákazníci samotní. Ti prostřednictvím realitních kanceláří nabízí svoji nemovitost k prodeji či k pronájmu. K dalším velkým dodavatelům patří developři. Oba typy těchto hlavních dodavatelů usilují o dosažení nejvyšší ceny či v případě prodeje a pronájmu. Odbornost a erudice reklamního makléře má pak zásadní úlohu, kdy se realitní makléř snaží zákazníkovi vysvětlit, v jakém rozmezí usilují ceny příslušných nemovitostí.

Vyjednávací postavení kupujících

Všichni kupující usilují o získání nejvyšší kvality, úrovně a komplexnosti služeb za co nejnižší cenu. Úlohou realitní kanceláře a makléřů je dodat argumenty a ujistit zákazníka, že požadovaná cena za poskytnuté služby je adekvátní k jejich rozsahu a charakteru. Aktuální situace na trhu prodeje nemovitostí nahrává kupujícím, kteří většinou dostanou slevu díky přebytku nabídky nad poptávkou. Naopak u nájmu je situace příznivá pro pronajímatele, kteří si mohou klást podmínky.

Z výše uvedené analýzy vyplývá, že obchodní sektor realit je stále atraktivní pro podnikatele, nicméně ziskovost je již zastropována, z důvodu vysoké konkurence. Samozřejmě v důsledku současné makroekonomické situace dojde ke stagnaci prodeje nemovitostí a to povede k poklesu zisků realitních kanceláří. To by mohlo vést k pročištění trhu od méně úspěšných makléřů. Po této realitní krizi naopak přibude příležitostí a vidina vysokých budoucích zisků drží realitní kanceláře v naději.

Další již zmíněnou variantou je specializace na pronájem nemovitostí, o které je nyní rostoucí zájem.

Analýza rizika

Rozbor s využitím analýzy rizika je založen na celkovém konceptu a výsledcích podnikatelského plánu. Pomocí vyhotovení klíčových součástí podnikatelského plánu a uskutečněných rozborů autorka primárně pojmenuje hrozící rizika a vypracuje návrhy eventuálních opatření, které by měli případná rizika buď naprosto vyloučit nebo alespoň snížit.

Identifikace rizika

K odhalení rizik bylo prvotně stanoveno pomocí rozboru na podkladě PEST analýzy, analýzy odvětví, konkurence, vypracovaného finančního plánu podniku, růstových a obchodních cílů včetně marketingového plánu podniku.

K největším rizikům podnikatelského plánu patří:

Nedostatečné množství finančních zdrojů-A

Nedostatek financí při uskutečňování realizovaných akcí může mít nežádoucí vliv ne pouze na konkrétní projekt, ale též na celou firmu. Tato hrozba je způsobena neefektivním krátkodobým plánováním podniku či nedobrou platební morálkou zákazníků.

Posouzení podnikatelského záměru s velkým rizikem neúspěchu-B

Za situace velmi zvýšeného rizika návratnosti investice nebo i ztráty je možné, že pokud bude podnik potřebovat další finance, nebude mu půjčka nebo úvěr schválen, případně dojde k znevýhodnění úvěrových podmínek, např. ke zvýšení úrokové sazby úvěru.

Malé množství klientů-C

Nízký počet zákazníků má vliv na množství zakázek a tím i na celkový obrat společnosti a hospodářský zisk. Zájem o konkrétní službu se rádi k ekonomickým faktorům, které mají klíčový vliv na ekonomiku podniku a je též modifikován ekonomickou situací cílového trhu a koncových zákazníků.

Vstup další konkurence na trh-D

Konkurenti, kteří se nově objeví na trhu, mohou způsobit změnu poptávky, ta se bude snižovat a zároveň s tím i tržby podniku. Konkurence těm může vyvolat tlak na cenu, která může díky konkurenčnímu boji klesnout, zároveň pak dojde jak k poklesu marže podniku, tak k poklesu jeho zisku.

Nedostatečná kvalita uskutečněných zakázek-E

Kvalita příjmu přímo úměrně závisí na kvalitě zaměstnanců a těch, kteří na projektu participují. Kvalita klesá zejména díky nedbalosti nebo tříštění sil na několika projektech současně. Nízká kvalita má vliv na konkurenční výhodu a má významný dopad na počet zákazníků i zakázek.

Chybění kvalitních pracovníků-F

Pokud chybí kvalitní a obratná pracovní síla, může dojít k ohrožení kvality uskutečňovaných akcí a nemusí pak být splněny všechny požadavky investora. Pokud není realizační tým dostatečně zkušený, může být ohroženo dobré jméno podniku, což může v konečném důsledku vést ke ztrátě koncových zákazníků.

Nouze o dodavatele-G

Na začátku podnikání je důležité zvolit solidní dodavatele a získat je ke spolupráci. Chybění solidních a kvalitních dodavatelů může mít dopad na kvalitu, plnění časových termínů a tudíž může dojít k nevyhovění požadavkům koncového zákazníka při realizaci zakázky.

Mezinárodní konflikty-H

Konflikty v cílových oblastech zájmu mohou mít vliv na poptávku po zahraničních zakázkách, které přinášejí nejvyšší marže. To vede ke snižování tržeb podniku i z nich vyplývajících zisku. Může tak být ohrožena spolupráce se zahraničními dodavateli, případně i cena zakázky.

Riziko ekonomické krize-I

Kvůli vazbě poskytované služby na B2B trh je ekonomická krize hrozbou, která může mít klíčový vliv na poptávku po nabízených službách a může mít neblahý dopad na celý podnik.

Nevhodně vybraná strategie marketingu–J

Výběr marketingové strategie má vliv na uvedení nového podniku na trh a vytváření širšího povědomí o firmě. Nevhodně vybraná strategie i nástroje marketingu mohou způsobit, že investované finanční prostředky se stanou neúspěšnou investicí a podnik vlivem velké konkurence, nemusí na cílovém trhu uspět.

Díky nesprávné strategii se může podnik dočkat negativního hodnocení a nezájmu koncových zákazníků, což může mít vliv na dobré jméno podniku.

Hodnocení rizik a stanovení protiopatření

K posouzení a vyhodnocení rizika a následné určení proti kroků je využita expertní metoda hodnocení, kdy každému riziku je přidělena určitá pravděpodobnost vzniku a závažnost vlivu rizika na podnik.

Hodnotící stupnice pravděpodobnosti vzniku rizika je určena takto:

1. Vznik rizika velmi málo pravděpodobný.
2. Vznik rizika málo pravděpodobný.
3. Vznik rizika středně pravděpodobný.
4. Vznik rizika vysoce pravděpodobný.
5. Vznik rizika velmi vysoce pravděpodobný.

Stupnice hodnotící závažnost důsledků rizika je určena exponenciálně, kdy závažnějším rizikům je přiřazován větší důsledek:

1. Velmi malý důsledek rizika.
2. Malý důsledek rizika.
3. Střední důsledek rizika.
4. Zásadní důsledek rizika.
5. Fatální důsledek rizika.

U každého rizika zmíněny kroky, které dokáží rizika buď zcela vyloučit nebo snížit jejich negativní důsledky.

- a. Nedostatečné množství finančních zdrojů** – Podnik by se měl soustředit na důkladné krátkodobé plánování financí, součástí sestavení smlouvy o realizaci zakázky by měla být finanční záloha na předmětnou zakázku, podnik by měl trvale monitorovat ekonomické ukazatele (čistý pracovní kapitál) a být nekompromisní při respektování 30 ti denní lhůty pro splatnost faktur.
Pravděpodobnost 3, závažnost 5.
- b. Posouzení podnikatelského záměru s velkým rizikem neúspěchu** – Pokud bude nezbytné financování podnikatelského plánu pomocí vnějších zdrojů, je pravděpodobné schválení příslušného úvěru bankou s nízkými úrokovými sazbami. Při užití alternativních zdrojů je vysoká pravděpodobnost kladného hodnocení podnikatelského záměru.
Pravděpodobnost 2, závažnost 3.
- c. Malé množství klientů** – Podnik by se měl zabývat monitorováním a analýzou ekonomické situace a trendů na cílovém trhu, měl by klást důraz na vstřícný přístup ke klientům a utváření perspektivních vztahů s koncovými zákazníky.

Pokud dojde k rozvoji nepříhodných podmínek na koncovém trhu, měl by podnik aktuálně vzniklou situaci brát v potaz, snížit objem investic či se přeorientovat na jiné činnosti.

Pravděpodobnost 2, závažnost 3.

- d. Vstup další konkurence na trh** – Toto riziko nedokáže podnik sám vyloučit, v každém případě by se podnik měl soustředit na analýzu trhu a konkurence, pokud dojde ke vstupu přímých konkurentů na stejný trh, měl by podnik flexibilně odpovědět novou konkurenční výhodou nebo upravit obchodní či marketingovou strategii.

Pravděpodobnost 2, závažnost 3.

- e. Nedostatečná kvalita uskutečněných zakázek** – Podnik by měl vypracovat systém kontroly kvality a žádat zpětnou vazbu od zákazníků tak, aby byl schopen účinně odpovídat na stížnosti zákazníků a zabránit tak znehodnocení svého dobrého jména, současně by měl podnik klást důraz na odborný růst a osobní zainteresovanost organizačního kolektivu.

Pravděpodobnost 2, závažnost 3.

- f. Chybění kvalitních pracovníků** – Pokud jde o volbu spolupracovníků, měl by se podnik soustředit na kvalitní výběrové řízení a vybírat jen uchazeče s vyhovujícími znalostmi a praxí.

Pravděpodobnost 3, závažnost 4.

- g. Nouze o dodavatele** – Podnik může s existujícím rizikem v konkrétním oboru počítat v projektovém plánu, zároveň by si měl vybudovat stabilní skupinu dodavatelů, se kterými bude usilovat o korektní vztahy.

Pravděpodobnost 3, závažnost 4.

- h. Mezinárodní konflikty** – Podnik by měl brát v potaz případné mezinárodní konflikty a jejich dopad na nabízené služby či produkty a vzhledem ke skutečnosti, že zahraniční zakázky zpravidla přinášejí nejvyšší zisky, je pro podnik důležité na případný konflikt flexibilně odpovědět.

Pravděpodobnost 3, závažnost 4.

- i. Riziko ekonomické krize** – Je klíčové, aby podnik měl přehled o ekonomické situaci z toho důvodu, že koncoví zákazníci se nacházejí na B2B trhu a v situaci hospodářské a ekonomické krize nejdříve omezují výdaje na marketing a propagaci, podnik musí včas rozpoznat nastávající krizi a patřičně modifikovat nabízené služby či výrobky, případně se přeorientovat na jinou část trhu.

Pravděpodobnost 2, závažnost 4.

- j. Nevhodně vybrána strategie marketingu** – Podnik by měl klást důraz na volbu marketingové strategie již před vstupem na trh a před zahájením podnikání, podnik by měl požadovat vypracování analýzy situace na trhu a volbu vhodných nástrojů marketingu uskutečněné odbornými agenturami, které podniku navrhnou vyhovující marketingový mix nebo eventuálně schválí už formulované marketingové nástroje.

Pravděpodobnost 2, závažnost 4.

3.4 Podnikatelský plán

Tato kapitola bude začínat shrnutím podnikatelského plánu, poté bude následovat popis podniku, poslání, strategie a cíle podniku, materiálová potřeba, místo podnikání, personální obsazení realitní kanceláře, základní údaje o realitních makléřích, popis podnikatelské příležitosti a popis služby

Shrnutí

Realitní kancelář RE/MAX Žanet Reality patří k novým projektům, který umožňuje zlepšit výběr pro zájemce o realitní služby v Praze a blízkém okolí. Zpočátku bude tým realitní kanceláře RE/MAX Žanet Reality složen ze dvou makléřů, kteří mají v úmyslu jít cestou odlišného přístupu k zákazníkům, než jaký bývá běžný u realitních kanceláří aktuálně se vyskytujících na trhu. Coby bývalí zaměstnanci konkurenční realitní kanceláře si měli možnost ověřit počínání jiných účastníků působících na trhu v tomto oboru. Díky těmto získaným znalostem se rozhodli zájemcům poskytnout hodnotný servis, s důrazem na maximální spokojenost zákazníka. S osobním zaujetím budou makléři realitní kanceláře RE/MAX Žanet Reality usilovat o kvalitně poskytnuté služby všem zákazníkům, kteří je osloví. Realitní makléři mají na paměti, jak zásadním počinem v životě jednotlivce je pořízení či pronájem vlastní nemovitosti.

Zamýšlejí tedy pomocí vlastního podnikání, díky aktivnímu vyhledávání a kvalitní poradenské činnosti, nabídnout svým zákazníkům vhodné nemovitosti k bydlení či pronájmu a zajistit hladký průběh celé transakce v případě prodeje, koupě či pronájmu nemovitosti. Mají také v plánu zprostředkovat zájemcům kvalitní nabídku souvisejících služeb jako je zajištění stěhování, rekonstrukce či úklidu.

Oba realitní makléři, kteří se budou podílet na činnosti realitní kanceláře RE/MAX Žanet Reality, mají již v tomto oboru praxi, kde nabyli nezbytných zkušeností, potřebných pro jednání s klienty i výběr vhodných nemovitostí. Jsou vybaveni potřebnými odbornými znalostmi díky absolutoriu VŠ s příslušným zaměřením a mají složenou zkoušku profesní realitní kvalifikace a jsou tedy způsobilí k provozování a výkonu podnikatelské činnosti v oboru realit.

S manažerkou Žanetou budou mít spolupráci a odměňování právně zafixované „Smlouvou o spolupráci“.

Finanční kapitál, nezbytný pro založení realitní kanceláře RE/MAX Žanet Reality, je limitovaný, realitní makléři jsou nicméně připraveni tuto nevýhodu kompenzovat vlastní zainteresovaností a usilovnou prací. Počáteční investice bude uhrazena z 1/3 manažerkou a ze 2/3 makléři z vlastních finančních prostředků, opět formou společné smlouvy, kde splátky včetně dohodnutého úroku, proběhnou z nerozděleného zisku. Z počáteční rozvahy vyplývá, že bude nutné vložit do rozjezdu podnikání 660 000 Kč, které budou využity na pokrytí počátečních výdajů a také kalkulované ztráty v prvním roce podnikání.

Záměrem realitní kanceláře RE/MAX Žanet Reality je vykonávat poctivě a s promyšlenými službami kvalitní realitní činnost, dostupnou všem zákazníkům, díky čemuž zákazníci dokážou ocenit přidanou hodnotu poskytnutých služeb, za které pak budou ochotni realitním makléřům zaplatit provizi.

Z vyhotoveného finančního plánu vyplývá, že hospodářský výsledek bude kladný od druhého roku podnikání, čili podnikání bude ziskové. V třetím roce podnikání pak dojde k dalšímu plánovanému růstu navýšení zdrojů do marketingové komunikace a díky přijetí dalšího spolupracujícího realitního makléře.

Organický růst byznysu souvisí s tvrdou každodenní prací makléřů zaměřenou na rozšiřování klientely, náborem nemovitostí do portfolia, tvorby kontaktů, vytváření pozitivního Public Relations. Nejvyšší růst lze díky budování nové klientely očekávat v prvních 3 až 4 letech podnikání.

Konkrétní závěr z ekonomické analýzy-Vstupní investice 660 tis včetně 10 % úroku se makléřům a manažerce vrátí ve formě kumulovaného zisku při optimistické variantě za 3 roky a 2 měsíce, realistické 3 roky a 7 měsíců a při pesimistické je návratnost nad 4 roky.

3.4.1 Popis podniku

Tento podnikatelský plán se zabývá problematikou zřízení realitní kanceláře. Nejde o klasickou realitní kancelář, ale o svazek nezávislých makléřů, kteří budou působit pod hlavičkou jediné realitní kanceláře-RE/MAX Žanet Realty, jejíž manažerkou bude Žaneta Urbanová, tak aby účinněji vstoupili ve známost mezi zákazníky. Tento plán bude na začátku realizován jen dvěma realitními makléři, kteří již v oboru dříve několik let působili. Ve vhodném časovém horizontu budou tým rozšiřovat o další spolupracovníky s obdobným cílem, tj. provozovat realitní činnost formou především kvalitního zákaznického servisu, nejen za účelem vlastního obohacení a ke škodě zákazníků. Náklady společného podnikání budou rozdělovány rovným dílem mezi zakládající společníky. O začlenění dalších realitních makléřů do kolektivu, bude jejich podíl na společných nákladech stanoven v souladu s aktuální finanční situací všech společníků.

Díky faktu, že realitní kancelář RE/MAX Žanet Realty bude uskupením nezávislých realitních makléřů, kteří budou podnikat na základě živnostenského oprávnění a dle vlastního uvážení, bude realitní kancelář zbavená případných komplikací, spojených se vznikem obchodní společnosti. Naopak v případě jejího zániku, budou takto eliminována s tím spojena rizika. Všichni realitní makléři v tomto uskupení se budou chovat jako nezávislá podnikatelská jednotka samostatně působící na vlastní odpovědnost. Působení zastřešené jedním označením realitní kanceláře se bude uplatňovat zejména jako známka kvality služeb, nabízených jednotlivými makléři a též pro účely marketingu. Odměňování makléřů je formou provize z prodeje. Manažerka bude odměněna pouze při dosažení zisku, a to po splacení dluhu vůči makléřům.

Smyslem takovéto formy podnikání je vyloučení potenciálních ztrát při bankrotu realitní kanceláře, kterou rozhodně nelze v dnešním proměnlivém prostředí nepředpokládat. Obdobně také osvobození se od právní odpovědnosti za vlastní zaměstnance, která se některým realitním kancelářím stala osudnou. Další předností této formy podnikání je nepotřebnost vysokých počátečních vkladů. Realitní makléři tak nebudou vystaveni obavám o budoucnost, jelikož nebudou zatíženi počáteční negativní bilancí, jak bývá běžné u firem s velkými iniciálními investicemi. Nebudou tak tlačeni k nepřiměřeným provizím na úkor zákazníků. Ani nebudou muset nabízet méně jakostní služby kvůli úsporám. Výhoda podnikání v realitách je také ta, že zde nedochází k nezaplacení od klientů. Provize se většinou rovná rezervačnímu poplatku a ten se standardně posílá na účet kanceláře. V momentě, kdy se podepisuje kupní smlouva, se rezervační poplatek stává provizí. Ale samozřejmě to jde mít i nastavené jinak. Tohle je výhoda oproti jiným businessům, kde vznikají závazky a kolikrát nejsou splacené.

Podmínky franšizy

Do podmínek franšizy patří korporátní identita, vstupní poplatek a procenta z obrátu.

Obrázek 1 Cenotvorba prodeje licence

Cenotvorba prodeje licence A VÝDĚLEK FRANŠIZY

Investice do franšizy se vyplatí

Cena vstupní investice/licence se pohybuje v rozmezí 270–450 tisíc Kč dle lokality, ve které si kancelář otevíráte.

Je nutné počítat s půlročním finančním pústem a zároveň s režijními náklady (uvvažujeme 50 tisíc Kč x 6 měsíců).

V Praze je tedy třeba počítat s investicí cca 1 milion Kč a mimo hlavní město pak cca 0,75 milionu Kč.

Zdroj: RE/MAX-franchising (2022)

Výhody franšizy podle příručky RE/MAX:

„Společnost RE/MAX je řízena týmem odborníků, kteří mají na starost jednotlivé oblasti spojené s podnikáním v realitách, ať již se jedná o finance, provoz, marketing, vzdělávání, sales, IT či inovace. Každý z makléřů a franšizantů má k dispozici odborníky na danou oblast.“ (Příručka RE/MAX)

Pro začínající kancelář, jsou výše zmíněné výhody franšizy naprosto klíčové. Tato podpora master franšizora zaručí rychlý start a samozřejmě také marketingovou podporu z pohledu rychlého uvedení do povědomí zákazníků. Dobré jméno společnosti zaručí velký podíl pozitivního Public Relation.

Obrázek 2 Pilíře franšizového konceptu RE/MAX

7 pilířů franšizového konceptu RE/MAX

povede vaše podnikání cestou úspěchu.



Zdroj: RE/MAX-franchising (2022)

Na obrázku výše je popsáno sedm pilířů společnosti RE/MAX. Zmíněných 7 pilířů společnosti RE/MAX již po dlouhou dobu zajišťuje úspěšnost značky a jednotlivých poboček, tedy franšiz. Díky sdílení „best practise“ a vzorových procesů, zajištění spolupráce mezi pobočkami samotnými, společnost dosahuje velice stabilních výsledků na trhu a je silným konkurentem pro ostatní realitní společnosti.

Následující obrázek poukazuje na přehled podpory, které jsou přiblížené pod obrázkem.

Obrázek 3 Přehled podpory franchizingu RE/MAX

PODPORA	FRAN		
	RE/MAX		
		Interní eshop reklamních předmětů	✓
Spolupráce s business development manažerem	✓	Síť smluvních dodavatelů za zvýhodněných podmínek	✓
Vlastní flotila balónů	✓	Vlastní RX AKADEMIE	✓
Vlastní právní oddělení	✓	On-line podpora	✓
Technická podpora IT	✓	Vlastní RX FINANCE	✓
Vlastní realitní systém na míru	✓	Realitní aukce nemovitostí	✓
Podpora back-office	✓	Nejlepší podmínky u realitních serverů	✓
Vlastní marketingové oddělení	✓	Nejznámější značka na trhu	✓
Individuální kampaně na nábor makléřů	✓	Celostátní TV kampaně	✓

Zdroj: RE/MAX-franchising (2022)

Přehled podpory franšizingu názorně zobrazuje veškeré služby master franšízora směřujícím k maximální profesionalitě realitních kanceláří a širokému spektru poskytovaných služeb. Především se realitní kanceláře mohou zabývat opravdu svým posláním, tedy uspokojováním potřeb zákazníku ať již na straně nákupu nebo prodeje realit, a nemusí mít starosti s back officem a dalšími specializacemi jako jsou právo, marketing, finance atd. To je opravdu ohromná výhoda franšízy.

Poslání, strategie a cíle podniku

Posláním realitní kanceláře RE/MAX Žanet Reality je docílit co nejvyšší spokojenosti každého klienta. A to zejména díky individuálnímu přístupu k zákazníkovi, vyhledáním vhodné nemovitosti s ohledem na potřeby klienta i zajištění bezproblémového průběhu při koupi či pronájmu nemovitosti. Makléřům realitní kanceláře bude umožněn osobní rozvoj a zlepšování vlastní erudice díky tomu, že část zisku plynoucího z této podnikatelské činnosti bude poskytována na jejich další vzdělávání. Bude též kladen důraz na to, aby veškerá činnost byla realizována v souladu se všemi právními a etickými normami.

Cílem je založení prosperující živnosti v oboru podnikání – realitní činnost, která bude vyhovovat zejména následujícím kritériím:

- **ziskovost** – cílem je kladný Hospodářský výsledek od druhého roku podnikání a splacení vstupní investice do 4 let;
- **smysluplnost** – hodnotí se to tak, že tuto práci musí člověk milovat a rád pomáhá lidem řešit bydlení;
- **nezávislost** – zakládající osoba člověk si nepotřebuje půjčit peníze na financování realitní kanceláře;
- **solidní renomé** – množství referencí, pozitivní PR.

Dosažení vytčeného cíle bude realizováno díky osobní iniciativě, pracovitosti, odpovědnému přístupu a zainteresovanosti všech zúčastněných makléřů. Nemovitosti budou obchodovány a pronajímány podle cílené strategie.

Oproti ostatním realitním kancelářím bude mít tato realitní kancelář lepší přístup a nasazení se zákazníky, prohlídky a schůzky budou také i o víkendu a o svátcích, 24/7 na telefonu, za další je to odbornost a informovanost klienta podle nastavení. Návrh prodejní ceny bude podložená daty, Další výhodou bude velmi kvalitní prezentace nemovitosti, jako např.: video, fotografie, dron, homestaging, vizualizace, marketing.

Vyhledáváním zákazníků požadujících individuální přístup odlišný od praxe obvykle u většiny konkurenčních realitních kanceláří, a to včetně poskytování nadstandardních realitních služeb. Samozřejmý bude individuální přístup a solidní poradenská činnost dostupná jak pro prodávající klienty, tak pro ty kupující.

Důraz bude kladen na nezkreslené, věrohodné a přesné informace o přednostech, nedostatcích či případných vadách nemovitostí, které budou obchodovány.

Materiálová potřeba

Pro podnikání v realitách nejsou nezbytné investice. Aby realitní makléři mohli poskytovat dobré služby svým zákazníkům, musí disponovat zejména tímto nezbytným vybavením:

Automobil s velkorysým prostorem, který poskytuje možnost odvozu zákazníka či zákazníků na prohlídku předmětné nemovitosti, umožňuje transport rozličného vybavení nebo zařizovacích či dekoračních předmětů do místa prohlídky. Také makléři zajistí možnost rychlého přesunu mezi obchodovanými nemovitostmi, na úřad či za zákazníkem. V neposlední řadě lze automobil využít pro účely marketingu.

Spolehlivě pracující notebook s výkonnou baterií, kompaktních rozměrů a s nižší hmotností z důvodu snadnější transportovatelnosti i nenáročné manipulaci při prezentaci nemovitostí zákazníkům.

Multifunkční tiskárna, která by měla být vybavena funkcí rychlého tisku a možností nastavení úsporného režimu z důvodu předpokládaného častého používání. Měla by disponovat i volbou vysoké tiskové kvality důležitých materiálů či fotografií.

Fotoaparát, pokud možno s velkým rozlišením, z důvodu potřeby vysoké obrazové kvality fotografií, zároveň vybavený velkým optickým zoomem pro případ focení z větší vzdálenosti, který se uplatní také při pořizování fotografií okolí obchodované nemovitosti

Mobilní telefon s dobrým fotoaparátem na story a příspěvky sociálních s dlouhou provozní výdrží při očekávaném velmi častém používání.

Obvyklé vybavení kancelářským nábytkem včetně uzamykatelného kontejneru pro ukládání klíčových dokumentů.

Místo podnikání

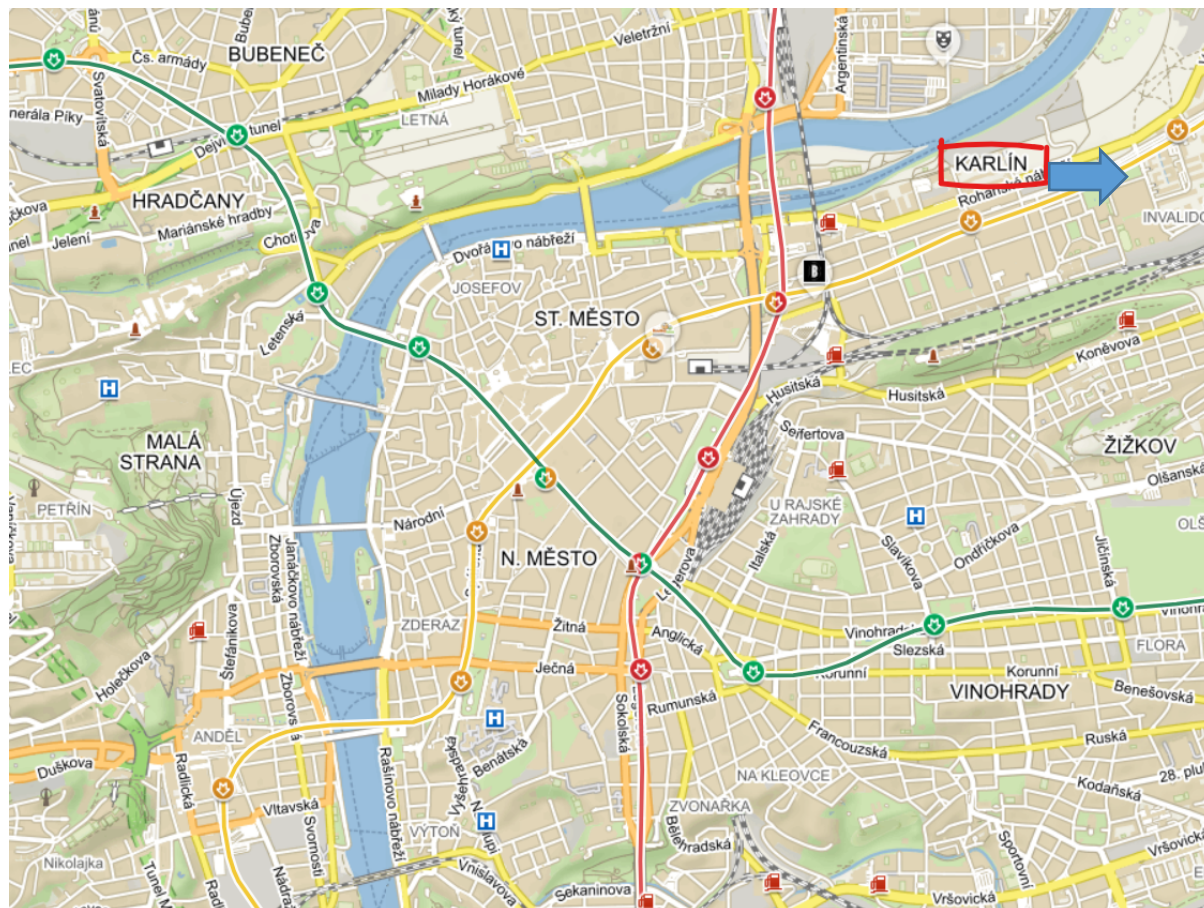
Jako region k provozování podnikatelské činnosti byla vybrána Praha zejména z toho důvodu, že zde bydlí oba realitní makléři, kteří plánují realitní kancelář RE/MAX Žanet Reality založit. Tato oblast se ale pro podnikání v realitách hodí i z dalších důvodů. Praha je největší město v České republice, kde zároveň žije a pracuje nejvíce obyvatel. Těší se značnému zájmu jak developerských společností, tak i potenciálních klientů, kteří mají zájem v Praze bydlet či pracovat. I přes nemalou konkurenci v tomto oboru se v Praze stále vyskytuje tak velké množství realitních kanceláří než v jiných městech.

Značný význam má výběr konkrétní lokality pro umístění realitní kanceláře. Měla by být snadno dostupná pro zákazníky, má disponovat parkovacími místy, být dobře obsluhována městskou hromadnou dopravou jako alternativa pro zákazníky, kteří nevládní automobil či nechtějí cestovat po městě vlastním vozem. V plánu je též realitní kancelář využít jako inzertní místo, tudíž by měla být umístěna v hojně navštěvované městské části.

Naopak náklady na provoz či pronájem realitní kanceláře by neměly být pro makléře nadměrně finančně zatěžující, a to zejména v počátku její činnosti.

Kvůli tomu bude realitní kancelář RE/MAX Žanet Reality umístěna v širším centru města, optimálně v Karlíně z důvodu aktuální výstavby a lukrativnosti regionu, což znázorňuje následující obrázek.

Obrázek 4 Mapa sídla Realitní kanceláře



Zdroj: Mapy (2022)

Tato část města je velice navštěvovaná a lokalizovaná v přibližném středu Prahy. Realitní kancelář tak bude dobře dopravně dostupná i pro zákazníky ze vzdálenějších městských částí, což je možné si prohlédnout na obrázku výše.

Pronájem kanceláře 66 m² se souhlasem franšizora bude v ulici Pobřežní, Praha 8 - Karlín Panorama. Měsíční nájem bude stát 25 151 Kč za měsíc (381,7 Kč za m²/měsíc) (Sreality, 2022).

3.4.2 Personální obsazení realitní kanceláře

Kolektiv realitních makléřů bude sestaven ze dvou spolupracovníků s několikaletými zkušenostmi (3 vs. 4 roky) v oblasti realitních služeb. Nabyté znalosti a praktické zkušenosti z období, kdy působili v jiných realitních kancelářích, jim umožní provozovat samostatně realitní činnost.

Argumentem pro zahájení podnikání a zřízení vlastní realitní kanceláře byla pro ně neshoda s nečestným jednáním majitele předchozí realitní kanceláře, ve které byli oba zaměstnáni.

Majitel podle nich nedodržel etické aspekty podnikání. Oba kolegové jsou mnohaletí přátelé, a z toho důvodu pro ně nebude těžké se dohodnout na hlavních zásadách společného podnikání. V tuto chvíli jsou vedení jako nezaměstnaní na pracovním úřadě.

Oba společníci si mezi sebe ze začátku též rozdělí a budou vykonávat všechnu činnost, kterou ostatní realitní kanceláře zpravidla zajišťují díky najatým zaměstnancům – fotografování nemovitostí, home-staging. Právní služby a vzory smluv garantuje franšizor. Sníží se tak náklady a ušetří prostředky, které by museli vynaložit na zajištění úklidu, účetních služeb či fotografa. Veškeré tyto činnosti zvládnou společníci vykonávat sami, tedy obchodní činnost a nábor klientů. Za předpokladu výrazného rozvoje společnosti, s dostatkem klientely i obchodních příležitostí, budou realitní makléři moci využít služeb pomocníků v potřebném rozsahu. V počátku podnikání a během vstupu na realitní trh, kdy jim bude chybět dostatečná klientela: klienti, prodávající a kupující nebudou zbytečně vynakládat prostředky na pomocné pracovníky, a tyto prostředky budou spíše vkládat do rozvoje klientských služeb a pro účely marketingu.

Organizační plán

Právní forma podnikání:

Pro každého realitního makléře je nezbytná vázaná živnost, která musí být ohlášena na jakémkoliv živnostenském úřadě. Je povinen uhradit poplatek 1000 Kč za každou živnost, doložit příslušnou odbornou způsobilost a splnit všeobecné podmínky. Jde-li o začínajícího podnikatele, musí též vyplnit jednotný registrační formulář. Také musí vyhovovat odbornou způsobilostí, musí mít ukončené příslušné odborné vzdělání případně rekvalifikační kurz a je-li to vyžadováno také splňovat podmínku délky praxe.

Základní údaje o realitních makléřích

Ing. Jiří M., MBA

Věk: 39 let

Nejvyšší ukončené vzdělání: vysokoškolské, VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ, FAKULTA STAVEBNÍ

Předchozí zaměstnání: realitní specialista (10 let) a makléř (5 let)

Kvalifikace: Pan Jiří má za sebou dlouholeté zkušenosti a praxi jako realitní specialista investičního fondu, se zaměřením na výkup, rekonstrukce a následný prodej nemovitostí. Osvojil si zde schopnost ocenění nemovitosti, vyjednávání, vybraného vystupování i schopnost vyhodnotit zákaznicko chování. Tyto znalosti následně využil na pozici realitního makléře jedné z pražských realitních kanceláří. Za období pěti let se mu podařilo získat početnou klientelu a postupně se vypracoval na jednoho z nejlepších makléřů realitní kanceláře a byl také vyhlášen zaměstnancem roku. Pan Jiří, díky své práci pro realitní kancelář, využil tohoto období k tomu, aby se seznámil s důležitými prvky a s principem chodu prosperující realitní kanceláře. Poté, kdy se rozhodl realizovat záměr uvést na trh vlastní realitní kancelář, své zkušenosti dále zdokonalil. Díky tomu se stal plnohodnotně způsobilým k tomu, aby tvořil dvoučlenný kolektiv realitní kanceláře RE/MAX Žanet Reality.

Ing. David Y.

Věk: 36 let

Nejvyšší ukončené vzdělání: vysokoškolské ekonomické, VŠE, fakulta podnikohospodářská

Předchozí zaměstnání: realitní makléř (10 let)

Kvalifikace: Pan David vystudoval na Vysoké škole ekonomické na fakultě podnikohospodářské. Prostřednictvím studia načerpal velké množství teoretických vědomostí o principech chodu podniku a možnostech financování. Ty následně bezpochyby využije při založení a uvedení realitní kanceláře RE/MAX Žanet Reality na trh.

Jeho znalosti se budou hodit při řešení otázky financování nemovitostí, o které klienti projeví zájem. Pan David absolvoval 10 let aktivní činnosti v té samé realitní kanceláři jako pan Jiří, kde se oba budoucí podnikatelé profesně sblížili a posléze i sprátelili. Podobně jako pan Jiří tam získal velké množství cenných zkušeností a praxi jako realitní makléř s bezprostředním kontaktem se zákazníky. Spolu s panem Jiřím budou představovat vyrovnanou a profesionální pracovní skupinu realitní kanceláře RE/MAX Žanet Reality.

3.4.3 Popis podnikatelské příležitosti

I když na českém trhu existuje velké množství realitních kanceláří, nejsou služby jimi poskytované zpravidla dostatečně komplexní ani zcela bez výhrad. Realitní kancelář RE/MAX Žanet Reality hodlá kvalitu poskytovaných služeb posunout ještě na vyšší úroveň, a to díky individuálnímu přístupu, osobní zainteresovanosti a korektnímu jednání realitních makléřů ve vztahu ke všem zákazníkům.

Předmětem služeb, poskytovaných realitní kanceláří RE/MAX Žanet Reality, bude zprostředkování prodeje a pronájmu nemovitostí: specificky bytů z nových developerských projektů či po rekonstrukci a také domů v blízkém okolí Prahy s komplexním servisem. Na začátku bez kontaktů je velmi náročné se dostat k developerským projektům, většinou oni mají svého obchodníka, kdo jim nemovitosti prodává. Jeho základem bude kvalitní poradenství v oblasti realit, financování nemovitostí a též v oblasti právní (právní servis poskytuje RE/MAX franšízor-právník z centrály REMAX) či stavební (s tím má makléř Jiří bohatou praxi i adekvátní vzdělání). Realitní makléři budou klienty poctivě informovat o přednostech či nedostatcích obchodovaných nemovitostí, a též o veškerých právních dokumentech, které budou k realizaci služeb poskytovaných realitní kanceláří RE/MAX Žanet Reality potřebovat. Samozřejmě bude maximální úsilí o bezproblémový průběh transakce (prodej či pronájem), což ale nebude to jediné, na co bude realitní kancelář RE/MAX Žanet Reality kladen důraz. Realitní makléři budou počítat s možností pomoci pro své klienty i do budoucna, zejména v situaci, kdy by došlo k porušování smluvních podmínek třetích stran. Pomohou též se zajištěním nového nájemníka v případě ukončení nájemní smlouvy u pronajímané nemovitosti.

Dále bude realitní kancelář RE/MAX Žanet Reality zajišťovat pro své klienty i poskytování souvisejících služeb jako je rekonstrukce či úklid nemovitosti, zajištění stěhování apod. Díky nasmlouvaným firmám a partnerům, kterým se to poskytne je z toho provize. Musí na to být doporučení pro věrohodné osoby a firmy, jinak se díky tomu může zničit jméno společnosti.

Základem úspěšného podnikání v realitním oboru je příkladný přístup k prezentaci, marketingu, být přizpůsobivý klientovi na prohlídce obchodované nemovitosti, ale hlavně je to o tom mít skvělé kontakty a důvěru.

Forma, pomocí které budou makléři realitní kanceláře RE/MAX Žanet reality chystat a prezentovat prohlídky tak, aby zákazníkům nabídli prvotřídní servis je zevrubně popsáno v části: „Popis služby tohoto podnikatelského plánu“.¹

Současné tendence na realitním trhu spějí k tomu, že se lidé snaží eliminovat vysoké náklady na pořízení či pronájem nemovitosti zapříčiněné vysokými provizemi realitních kanceláří. Proto dávají přednost tomu, že se snaží realizovat prodej či pronájem nemovitosti sami bez profesionální pomoci realitní kanceláře. Má-li realitní kancelář RE/MAX Žanet Reality prosperovat, musí dokázat zákazníkům nabídnout takový servis, z kterého bude přidaná hodnota pro zákazníka natolik patrná, že ji dokáží ocenit a akceptují platbu přiměřené provize za poskytnutí komplexních služeb.

Pokud je způsob, jak dokázat zákazníkům, že se jim finanční vklad do realitní kanceláře RE/MAX Žanet Reality vyplatí, je pravděpodobné, že se na ni obrátí i v budoucnu. Ještě větší význam bude mít následné doporučení kvalitního servisu realitní kanceláře RE/MAX Žanet Reality ostatním rodinným příslušníkům či známým, kteří tak budou potenciálním zdrojem nových klientů, bez nutnosti nadměrného investování finančních zdrojů do reklamy a marketingu, a to zejména v počátcích podnikání realitní kanceláře RE/MAX Žanet Reality.

Jedinečnost/odlišnost přístupu v zamýšleném podnikatelském záměru v porovnání s konkurencí je zásadní. Rozhodnutí pro franšizu RE/MAX tak, aby podporoval, vedl a povzbuzoval podnikatelskou cestu a hlavní příležitost je na základě expertízy a v porovnání s konkurenčními kancelářemi jako např. ERA, Next reality je klíčem vedoucím ke zvýšení atraktivity kanceláře pro nové makléře i klienty díky maximální profesionalitě značky RE/MAX. Je součástí sítě nadaných podnikatelů a majitelů stávajících kanceláří. Součástí kultury RE/MAX je podpora komunity, spolupráce a vzájemné pomoci. Je to tedy spojení s těmi nejlepšími. Firma RE/MAX Žanet Reality se chce nejvíce zaměřit na budování pozitivních vazeb se zákazníky a profesionálních vazeb s developery. Dále poskytování nadstandartních realitních služeb. Samozřejmý bude individuální přístup a solidní poradenská činnost dostupná jak pro prodávající klienty, tak pro ty kupující. Důraz bude kladen na nezkreslené, věrohodné a přesné informace o přednostech, nedostatcích či případných vadách nemovitostí, které budou obchodovány.

3.4.4 Popis služby

Předmětem podnikatelské činnosti realitní kanceláře RE/MAX Žanet Reality je poskytování služeb v oboru realit, jmenovitě zprostředkování prodeje a pronájmu nemovitostí v osobním vlastnictví, družstevní nebo přímo od developerské společnosti v Praze.

Důležitým pozitivem pro klienty, kteří využijí služeb realitní kanceláře RE/MAX Žanet Reality je koupě či pronájem nemovitosti, která bude korelovat s jejich požadavky a vizí. Realitní kancelář RE/MAX Žanet Reality bude schopna zákazníkům nabídnout komplexní soubor služeb a zabývat se všemi problémy, které se mohou při koupi či pronájmu nemovitosti vyskytnout. A to počínaje samotným procesem koupě, přes případnou modernizaci či rekonstrukci až po vlastní stěhování či jiné v budoucnosti vzniklé problémy.

Realitní makléři kanceláře RE/MAX Žanet Reality budou své podnikání směřovat tak, aby zákazníkům, kteří se na ně obrátí, dokázali nabídnout úsporu času i peněz. A to zejména pomocí dodržování těchto zásad:

- Každý klient je ojedinelý, a proto je potřeba k němu také individuálně přistupovat. Vyhledává se odpovídající nemovitost přímo podle jeho vize a přání.

¹Popis služby 3.4.4

- Pro klienta je nezbytné mít nachystané všechny poznatky o objektu, počínaje bazálními údaji o vlastní nemovitosti až po detailní informace přilehlého okolí.
- Pokud klient projeví o daný objekt zájem, je zcela samozřejmé vypracování a připravení kupní smlouvy včetně přípravy nezbytných podkladů, aby se mohl zákazník bez zbytečných průtahů stěhovat, případně mohl zahájit stavbu.
- Přes podpis kupní smlouvy nicméně nelze služby realitní kanceláře považovat za kompletní, dokud nebudou zákazníkovi, v případě jeho zájmu, poskytnuty doplňkové služby jako je eventuelní rekonstrukce, modernizace, úklid či samotné stěhování.

V zájmu toho, aby realitní kancelář RE/MAX Žanet Reality dokázala svým klientům poskytnout takovýto kompletní servis, bude pro ni nezbytné pozvolna vytvořit síť kooperujících firem, věnujících se doplňkovým službám, jako je stěhování, stavební práce, rekonstrukce, výroba, zpracování či renovace nábytku apod.

Spolupráce realitní kanceláře RE/MAX Žanet Reality s firmami zajišťujícími doplňkové služby bude výhodná pro obě strany. Realitní makléři kanceláře RE/MAX Žanet Reality budou dodávat svým spolupracovníkům nové zákazníky. Ti se současně zavážou nabídnout zákazníkům jakostní služby a poskytnout výhodnou zákaznickou slevu určenou výhradně pro tyto klienty realitní kanceláře RE/MAX Žanet Reality. Rekonstrukce bytu bývá zpravidla spojena s velkým množstvím těžkostí, které se řeší jen obtížně. Proto je tato varianta, jak lze klientům realitní kanceláře RE/MAX Žanet Reality uspořít čas i peníze. Vytvoření solidní databáze firem, poskytujících doplňkové služby, bude následovat po zevrubném průzkumu cenových nabídek všech firem nabízejících služby v požadovaném oboru. Tak bude pro zákazníky zajištěno poskytnutí nejlepší varianty hledané služby za podmínky zachování nejvýhodnějšího poměru cena/kvalita.

Služby nabízené realitní kanceláří RE/MAX Žanet Reality lze rozlišit podle druhu zákazníka:

- a. zákazník, který chce nemovitost prodat;
- b. zákazník, který chce nemovitost pronajmout;
- c. zákazník, který hledá nemovitost ke koupi;
- d. zákazník, který hledá nemovitost k pronájmu.

Služby pro zákazníka, který hledá nemovitost ke koupi

Realitní makléř najde odpovídající nemovitost v cenové úrovni, umístění, velikosti a kategorii bydlení, kterou zákazník předem stanovil. K nalezení vhodné nemovitosti využije v první řadě vlastní databázi nemovitostí, dále privátní inzerci na internetu, a pakliže ani poté nevyhledá pro zákazníka odpovídající nemovitost, může požádat o pomoc jinou realitní kancelář. Realitní makléř následně se zákazníkem provede prohlídku a předá mu komplexní údaje a informace, které o dané nemovitosti získal, a to včetně informací o bezprostředním okolí. Jde především o:

- údaje o vlastnictví nemovitosti – typ vlastnictví (osobní či družstevní), údaje o případném věcném břemeni, exekuci či jiné právní vadě nemovitosti;
- typ stavby-cihlová, skeletová, panelová;
- systém služeb, záloh a poplatků u dané nemovitosti – např. výše poplatků do fondu oprav, jak je zajištěn úklid, vytápění nemovitosti (dálkové topení, etážové topení, centrální plynová kotelna) apod.;
- technický stav nemovitosti – kategorie energetické náročnosti budovy, zateplení fasády, okna (dřevěná, eurookna, plastová okna), výtah v domě, popřípadě zda jsou plánovány;
- stavební či technické úpravy či renovace nemovitosti, společných prostor, eventuálně v jakém časovém horizontu jsou plánovány;
- příslušenství nemovitosti – sklep, garáž či garážové stání, balkon, terasa;

- občanskou vybavenost – škola, školka, obchody, supermarket, potraviny, dětské hřiště, lékař, pošta, sportovní či kulturní zařízení;
- dopravní obslužnost – dostupnost MHD, parkovací místa;
- vzdálenost od dopravně frekventovaných komunikací (hluk, prašnost, nebezpečí pro děti, park, zeleň).

Prohlídky by se měl zúčastnit jen realitní makléř a zákazník. Přítomnost majitele nemovitosti je z řady důvodů nevhodná. Realitní makléř sám tím brání riziku, že v případě seznámení majitele nemovitosti přímo se zájemcem o koupi by byl obejit při podpisu kupní smlouvy. Navíc zákazník samotný se cítí komfortněji a snadněji dává najevo, s čím je případně nespokojený a jaké na nemovitosti spatřuje nedostatky. Pro realitního makléře je pak snazší udělat si obrázek o zákaznickově názoru na danou nemovitost. Ten má pak zásadní význam v dalším procesu prodeje. Obdobně se na prohlídce nehodí přítomnost dalšího zájemce zároveň. Je nezbytné, aby se realitní makléř zabýval jediným zákazníkem či zájemcem.

Během prohlídky je nezbytné průběžně sledovat náhled zákazníka na danou nemovitost, jaký má celkový pocit z nemovitosti a zejména jaké vnímá nedostatky či negativa dané nemovitosti. Pakliže bude realitní makléř vědět, jaké má zákazník konkrétní přání, bude mít šanci mu ho vyplnit, kupříkladu rekonstrukci apod. Pakliže je ale nemovitost zatížena takovými nedostatky, které jsou pro zákazníka nepřijatelné a těžko odstranitelné, je povinností realitního makléře o tom zákazníka informovat. Bude-li to nutné, bude schůzka pokračovat přímo v realitní kanceláři, kde dojde k vyhodnocení a shrnutí prohlídky včetně alternativ případného financování nemovitosti. V případě nedostatku finančních prostředků bude pro klienta připravena varianta financování pomocí hypotéky nebo úvěru. V případě, že nemovitost bude vyhovovat veškerým přáním zákazníka, dojde k stanovení podmínek koupě a poté k vyhotovení a podpisu kupní smlouvy a ostatních potřebných dokumentů. Při koupi je nezbytné zpracování těchto podkladů:

- list vlastnictví z katastrálního úřadu;
- výpis z obchodního rejstříku;
- příprava a uzavření smlouvy o smlouvě budoucí;
- kupní smlouva;
- stanovy družstva, potvrzení o členství v družstvu, společenská smlouva.

V případě, že klient bude mít v plánu rekonstrukci, bude mu navržena podpora při vyřizování stavebního povolení, vyhledávání vhodného architekta a zhotovitele rekonstrukce objektu, případně její části. V případě, že budoucí majitel pořizuje nemovitost jako investiční příležitost a bude ji mít v plánu pronajmout, realitní makléř ji v případě zájmu neprodleně přidá do nabídky realitní kanceláře a zajistí aktivní vyhledávání nového nájemníka. Pokud by se zákazníkovi nemovitost na prohlídce nelíbila a nevyhovovala mu, bude samozřejmostí nalezení jiné varianty. V průběhu prohlídky by měl realitní makléř získat dostatečné množství informací, aby příště dokázal zákazníkovi prezentovat nemovitost, která bude lépe vyhovovat jeho požadavkům. V realitní kanceláři RE/MAX Žanet Reality nebude přípustný stav, kdy je klient zatížen prohlídkami velkého množství nemovitostí, vedených snahou realitního makléře o to, že to snad vyjde a zákazník si nějakou z nabízených nemovitostí určitě vybere. Takovýto postup bývá běžný spíše u některých nesolidních realitních kanceláří.

Služby pro zákazníka, který hledá nemovitost k pronájmu

Proces přípravy i vlastní prohlídky je obdobný jako u koupě nemovitosti. Situace u pronájmu je rozdílná v tom, jaké dokumenty je nezbytné připravit při uzavření vlastní nájemní smlouvy, jde o:

- list vlastnictví z katastrálního úřadu;
- výpis z obchodního rejstříku;
- stanovy družstva a potvrzení o členství v družstvu;
- protokol o předání bytu;
- zajištění převodů energií a služeb: odběru plynu a elektrické energie, telefonní linky, kabelové televize, internetového připojení.

Po uzavření nájemní smlouvy bude sledováno její dodržování. Pochopitelně budou řešeny potenciální spory, které by mohly vzniknout mezi nájemcem a pronajímatelem.

Služby pro zákazníka, který chce nemovitost prodat

Přidání nemovitosti k nabídce realitní kanceláře RE/MAX Žanet Reality následuje po provedení několika úkonů. Realitní makléř nejprve posbírání maximum údajů o dané nemovitosti. Hlavním pramenem těchto informací je majitel nemovitosti. Další informace mohou poskytnout i bývalí nájemníci či sousedé.

Realitní makléř tyto údaje dokumentuje vlastní pečlivou prohlídkou nemovitosti samotné, jejího okolí, i prozkoumáním veřejně dostupných údajů a dokumentů a ověří si, že nemovitost nemá právní vady. Poté přichází na řadu debata s majetkem nemovitosti o podmínkách prodeje. Realitní makléř podá majiteli relevantní informace o tržních cenách a předloží mu návrh odhadní ceny jeho vlastní nemovitosti.

Klíčovou částí prezentace nemovitosti jsou fotografie. Z toho důvodu je nezbytné, aby působily co nejlepším dojmem. Před pořizováním fotografií by měl být proveden přinejmenším základní úklid bytu. U neobývaného bytu je vhodné jej zařídit drobnými dekoračními předměty, které zlepšují prvotní dojem. Poté je na řadě vypracování prezentace nemovitosti, kterou by měl schválit majitel nemovitosti. Nakonec je nemovitost začleněna do nabídky RE/MAX Žanet Reality. Nemovitost bude nabízena na nejvíce vyhledávaných realitních serverech, a též na reklamním poutači v realitní kanceláři RE/MAX Žanet Reality.

Služby pro zákazníka, který chce nemovitost pronajmout

Umístění nemovitosti k pronájmu do nabídky realitní kanceláře RE/MAX Žanet Reality je obdobné jako v případě nemovitosti k prodeji. V případě pronájmu je ovšem potřeba také pohovor s majitelem nemovitosti, aby se objasnil jeho náhled na budoucí nájemníky. Pokud se nemovitost prodává, původní majitel o ni nenávratně přijde výměnou za peníze. Nemusí být tedy kladeny takové nároky na výběr konkrétního kupujícího. Odlišná situace je u pronájmu, kdy je majitel nadále vlastníkem své nemovitosti, a má zároveň určitou vizi ohledně budoucího nájemníka, aby byly minimalizovány škody na nemovitosti a přitom aby zároveň platil pravidelně požadované nájemné. Přání majitele nemovitosti se mohou lišit – zda novým nájemníkem bude muž, žena či rodina, případně cizinec, zda to bude kuřák, nekuřák, zda bude nájemník solventní a bude schopen bez potíží platit nájem apod.

Bez ohledu na výši měsíčního nájmu se musí realitní makléř s majitelem nemovitosti dohodnout na velikosti jednorázové kauce, která bude krýt škody způsobené na majetku vlastníka nemovitosti.

3.4.5 Konkurence

Konkurence je na českém realitním trhu nepochybně značná. Pakliže budou brány v potaz jen realitní kanceláře, které svým klientům nabízejí služby v odpovídajícím poměru cena/kvalita, dospěje se ke zjištění, že došlo k velké redukci počtu konkurenčních realitních kanceláří.

Realitní trh v Praze a bezprostředním okolí lze rozčlenit podle velikosti realitních kanceláří, které se na něm vyskytují:

- velké celorepublikové kanceláře – např.: REMAX, ERA reality, M&M Reality, Svoboda & Williams, Lexxus;
- střední regionální realitní kanceláře – Fin centrum reality, Dům realit.cz, EDOKS reality s. r. o., MAXXUS reality, Kotula atd.;
- oblastní realitní kanceláře Evropa, Česko-reality s. r. o., Century 21, Qara, Next reality, Engel & Völkers, Bidli atd.

Pro potřeby tohoto podnikatelského plánu byla pomocí veřejných dostupných informací na internetu vyhodnocena nejvýhodnější a nejvýznamnější Realitní síť posouzením konkurentů realitní kanceláře RE/MAX Žanet Reality v Praze.

V posuzování byla hodnocena tato kritéria:

- Kvalita prezentace na webových stránkách (přehlednost, bezprostřední dojem, obsahová hodnota).
- Množství nabízených realit byly zformulovány čtyři kategorie podle počtu nabídek (15 až 40 nabídek, 40 až 60, 60 až 70, 90 a více). Započítány byly nabídky na prodej či pronájem nemovitostí pro osobní účely v Praze a bezprostředním okolí.
- Přitažlivost lokality umístění realitní kanceláře.
- Ucelenost nabízených služeb franšizanta.

Zjištění získané šetřením jsou jen orientační. Určitě získané údaje mohou být nepřesné či neúplné, díky nepřesným a nekompletním informacím uváděným na webových stránkách konkrétních realitních kanceláří.

Z chyb, které byly identifikovány u konkurenčních realitních kanceláří se realitní kancelář RE/MAX Žanet Reality poučí a pokusí se jim vyhnout, aby dokázala obstát v konkurenci na realitním trhu. Z výsledků je zřejmé, že na nemovitostním trhu v Praze existuje více než 70 realitních kanceláří. Převažují velké celorepublikové realitní kanceláře, zatímco oblastních realitních kanceláří se v regionu vyskytuje málo.

Oblastní realitní kanceláře se liší velikostí, vyskytují se mezi nimi realitní kanceláře s velice úzkou nabídkou, ale též ty, které by mohly velikostně soutěžit s pražskými pobočkami velkých celorepublikových realitních kanceláří.

Ze začátku bude moci realitní kancelář RE/MAX Žanet Reality jediné velmi obtížně konkurovat s velkými celorepublikovými realitními kancelářemi i středními regionálními kancelářemi, které se v Praze vyskytují. Řada zákazníků preferuje nabídnout svoji nemovitost jediné prostřednictvím uznávané realitní kanceláře s dlouhodobou pozicí na trhu. Budou pak preferovat jediné služby realitních kanceláří se zavedeným a respektovaným jménem, což realitní kancelář RE/MAX Žanet Reality předem diskvalifikuje. Z toho důvodu bude uplatnění realitní kanceláře RE/MAX Žanet Reality z počátku velmi obtížné, a to zejména díky působení větších oblastních realitních kanceláří na trhu. Již z počátku však bude realitní kancelář RE/MAX Žanet Reality moci soupeřit s menšími oblastními realitními kancelářemi jak množstvím služeb, tak jejich kvalitou.

Bezrealitky.cz

V souvislosti s konkurenty realitní kanceláře RE/MAX Žanet Reality je nutné zmínit i projekt Bezrealitky.cz, který se začal rozvíjet před několika lety a získal si významnou pozici na trhu. Jde o program, který je založen na prodeji či pronájmu nemovitostí bez zprostředkovatele – realitního makléře. Podle údajů dostupných na Bezrealitky.cz se s její pomocí realizuje asi 450 prodejů a pronájmů za měsíc.

Impulzem ke vzniku byl zvyšující se podíl realitních kanceláří, které svým zákazníkům nabízeli nesolidní služby. Cílem programu Bezrealitky.cz bylo poskytnout alternativní možnost pro zákazníky, kteří se takovým službám chtěli vyhnout. Bezrealitky.cz uvádějí na svých webových stránkách jak realizovat prodej/pronájem bez zprostředkovatele, kterému by bylo nutné poskytnout provizi. Poskytuje ale služby advokátní kanceláří a uvádí, že je nabízí za nepatrnou část ceny, kterou by inkasovala skutečná realitní kancelář. V Praze a okolí Bezrealitky.cz inzeruje cca 150 nemovitostí k prodeji nebo k pronájmu a z toho důvodu je i tento projekt vnímán jako soupeř realitní kanceláře RE/MAX Žanet Reality.

Cílová skupina

Cílovou skupinu realitní kanceláře RE/MAX Žanet Reality budou tvořit zákazníci, kteří preferují spolupráci s menší realitní kanceláří, a to z důvodu osobnějšího, individuálního přístupu či výhodnější ceny služeb.

Na základě průzkumu trhu formou dotazování potenciálních klientů a realitních makléřů došlo k zaměření na skupinu:

K potenciálním zákazníkům realitní kanceláře RE/MAX Žanet Reality by mohli patřit ti, kteří náleží k nízko a středně příjmové skupině obyvatel a lze je dále rozčlenit do dvou věkových kategorií:

- 19-31 let;
- 32-46 let.

Hlavní cílovou skupinu zákazníků realitní kanceláře RE/MAX Žanet Reality budou zejména zpočátku tvořit mladí lidé ve věku 19-31 let, kteří budou vyhledávat zejména krátkodobé (do 6 měsíců) a střednědobé pronájmy (do 12 měsíců). Je třeba počítat s tím, že určití zákazníci, než zahájí spolupráci s realitní kanceláří RE/MAX Žanet reality, budou vyžadovat, aby si nejprve získala respekt a dobré jméno na realitním trhu. Bude nezbytné, aby vznikla početná skupina spokojených zákazníků. Lze očekávat, že spíše mladí lidé budou preferovat příznivější ceny realitní kanceláře RE/MAX Žanet Reality při zachování dobré kvality služeb a nebudou mít zábrany je otestovat. Tato cílová skupina bude pro realitní kancelář klíčová, a proto se bude zaměřovat marketingová komunikace přednostně na ni.

Pro realitní kancelář RE/MAX Žanet Reality bude důležitá i střední věková kategorie, a to z obdobných důvodů jako velmi mladí lidé. Zákazníci v tomto věkovém rozmezí, kteří budou patřit k nízkopříjmovým skupinám budou preferovat dlouhodobé pronájmy, zatímco ti ze skupin s vyššími příjmy budou uvažovat o koupi vlastní nemovitosti. U obou věkových kategorií bude důležitou roli hrát příznivá cena služeb při zachování jejich dobré kvality.

Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu a jeho rizika – SWOT analýza

Silné stránky:

- osobní nasazení, zaujetí a zodpovědnost, obchodní zkušenosti a správný set soft skills;
- komunikace a školení v komunikačních dovednostech;
- dobrá pracovní morálka založená na pevných cílech (definovaný počet obchodních schůzek) vedoucích k úspěšnému byznysu;

- flexibilita jako součást podnikatelského nastavení;
- osobní a individuální přístup k zákazníkovi;
- zkušenosti a praxe realitních makléřů v oboru (viz. jejich CV);
- vzdělání jednoho z realitních makléřů v oblasti managementu a financí a druhého ve stavebnictví;
- počáteční náklady v dosažitelné výši;
- sehraný tým.

K největším kladům realitní kanceláře RE/MAX Žanet Realty patří osobní nasazení, zaujetí i zodpovědnost obou realitních makléřů, kteří pod hlavičkou realitní kanceláře RE/MAX Žanet Realty budou nabízet realitní služby. Toto zaujetí je způsobeno tím, že jsou oba realitní makléři samostatní živnostníci a ne pouze řadoví zaměstnanci realitní kanceláře. Z těchto vlastností vyplývá i dobrá pracovní morálka a flexibilita realitních makléřů. Pomocí takového přístupu pak realitní makléři dokážou vyhovět požadavkům všech svých klientů.

Realitní kancelář RE/MAX Žanet Realty se bude od konkurenčních firem lišit zejména osobním přístupem ke klientům a nabízením souvisejících služeb, jako je rekonstrukce, stěhování, úklid či podobně. Velká část realitních kanceláří v Praze takové služby nenabízí. Pro realitní kancelář RE/MAX Žanet Realty to tedy může být konkurenční výhoda a jedna z jejich předností. Konkurenční výhodou může být i nižší cenová hladina služeb než je obvyklé u konkurence.

Ke kladům realitní kanceláře RE/MAX Žanet Realty lze počítat i zkušenosti realitních makléřů a předchozí praxi v oboru, díky čemuž dokážou posoudit realizovatelnost tohoto projektu a samozřejmě též nabízet kvalitní realitní služby všem klientům realitní kanceláře RE/MAX Žanet Realty. K přednostem, která napomohla k úspěšnému podnikání, lze též započítat vzdělání z jednoho realitních makléřů v oblasti managementu a financí, osobní vztah obou realitních makléřů, a také skutečnost, že je realitní kancelář RE/MAX Žanet Realty projektována s nevelkými počátečními náklady a realitní makléři tak nejsou vystaveni závazkům plynoucím z půjček či jiných finančních závazků.

Slabé stránky:

- nedostatek finančních prostředků, který bude mít vliv na marketingovou propagaci (viz kapitola finanční plán);
- jedná pouze o jednu realitní kancelář, její úspěch je tedy limitní;
- realitní kancelář z počátku nemá pozici na trhu a musí jí budovat (viz kapitola finanční plánování);
- problematický odhad doby, během které realitní kancelář dokáže realizovat prodej a s tím související obtíže s finančním plánováním na základě tržeb, z důvodu recese může docházet k řetězení obchodů, kdy je prodávající odkázán nejdříve na prodej své stávající nemovitosti, předtím než koupí novou (viz kapitola finanční plánování).

Jednou z největších slabin realitní kanceláře bude především nedostatek finančních prostředků, které mají vliv mimo jiné na marketing. Na začátku činnosti bude realitní kancelář RE/MAX Žanet Realty obtížněji vyhledávat nové zákazníky, a proto je nezbytné, aby se realitní makléři snažili nedostatek finančních zdrojů vynahradiť plným pracovním nasazením. Další podstatnou slabinou je skutečnost, že se bude realitní kancelář RE/MAX Žanet Realty na realitním trhu snažit prosadit jako dosud neznámý subjekt a nebude zaštitěna dobrým a známým jménem. Tato skutečnost je však obvyklá při zakládání jakékoliv nové společnosti. Realitní makléři si tak budou muset pozvolna zajišťovat zákaznickou důvěru a formovat si tak své místo na trhu.

Existence jen jedné jediné pobočky realitní kanceláře také patří ke slabinám. Díky velikosti města Prahy a strategické lokalizaci realitní kanceláře poblíž centra města, se však není třeba tohoto faktu příliš obávat. Nepodstatnou slabinou je též problematičnost odhadu doby, za kterou se podaří realizovat prodej nemovitostí a s tím související komplikace s finančním plánováním na základě tržeb.

Příležitosti:

- neuspokojivá kvalita a nesolidní služby některých realitních kanceláří, jejichž zákazníci hledají alternativu;
- rozvíjení podnikatelského záměru formou vylepšování služeb a náborem dalších zaměstnanců (viz kapitola finanční plánování);
- možnost participovat na developerských projektech v budoucnu, kontrakt s developery (viz kapitola finanční plánování).

Nejdůležitější šancí, kterou realitní kancelář RE/MAX Žanet reality hodlá využít jak při vstupu na realitní trh, tak i během svého dalšího působení na trhu, je neuspokojivá kvalita a nesolidní služby, jež některé realitní kanceláře poskytují.

Zákazníci, kteří proto hledají serióznější alternativu, mohou následně raději spolupracovat s realitní kanceláří RE/MAX Žanet Reality. Realitní makléři chtějí současně s postupným rozvojem činnosti realitní kanceláře též stále zlepšovat své služby a zajistit jejich komplexnost. Aby rozvoj realitní kanceláře a zlepšení pozice na trhu bylo efektivní, počítají realitní makléři do budoucna s náborem dalších zaměstnanců.

Aby došlo k dalšímu zvýšení ziskovosti podnikání má realitní kancelář RE/MAX Žanet Reality v budoucnu v úmyslu participovat na developerských projektech a zabezpečit tak další rozvoj realitní kanceláře.

Ohrožení:

- silná konkurence, která má už vytvořenou stabilní pozici na trhu, jméno a fungující know-how (kapitola 3.3.5 Konkurence);
- vyšší nezaměstnanost (Analýza rizik);
- vysoká zadluženost některých skupin obyvatelstva Analýza rizik);
- zpřísnění podmínek pro poskytování hypotečních úvěrů Analýza rizik).

Největší nebezpečí pro realitní kancelář RE/MAX Žanet Reality představuje konkurence, která se již prosadila na trhu, má na něm stabilní pozici, jméno a fungující know-how. Realitní makléři realitní kanceláře RE/MAX Žanet Reality tak budou muset zejména v počátcích svého podnikání, za pomoci všech svých předností, usilovat o poskytnutí odlišného a vstřícného přístupu svým klientům tak, aby se realitní kancelář dokázala prosadit mezi konkurenty.

Obdobně jako ostatní realitní kanceláře v České republice bude se i realitní kancelář RE/MAX Žanet Reality muset vyrovnat s nezaměstnaností či vyšší zadlužeností některých skupin obyvatelstva a dále se stále se zpřísnujícími podmínkami pro poskytnutí hypotečních úvěrů včetně růstu úrokových sazeb. Na rozdíl od těchto rizik, která nemůže realitní kancelář změnit, může omezit trend ke snižování všeobecné důvěry v realitní kanceláři poskytováním kvalitních a cenově dostupných služeb.

Budoucnost realitního trhu v České republice může být pro realitní kanceláře hrozbou, ale i příležitostí. V současné době se přehřátý trh s nemovitostmi začíná ochlazovat. To znamená, že může dojít ke snižování v tuto chvíli nadhodnocovaných cen. Je pravděpodobné, že vysoké úrokové sazby mohou přivést řadu domácností k rozhodnutí prodat i svou nemovitost z důvodu, že nebudou schopni splácet hypoteční splátku.

V případě současně rozestavěných domů se rozpočet stavby prudce zvýšil z důvodu růstu cen všech stavebních materiálů a také ceny práce. Je zřejmé, že se tím otevírá prostor pro investice z různých fondů a finančních skupin, které budou dále tyto nemovitosti pronajímat. Tento trend je vidět i u velkých developerských projektů, kde např. Sekyra Group bude pokračovat ve výstavbě na Karlíně za účelem následného pronájmu, tedy byty již nebudou na prodej, ale na pronájem. Přesto všechno považují investice do nemovitosti za bezpečné a nejlépe ochráněné prostředky proti inflaci. Podle posledních informací se počet prodejů nemovitostí rapidně snížil. Desetitisíce majitelů nemovitostí budou nuceni přefinancovat své hypotéky z důvodu vypršení fixace. Tím se mohou dostat do situace nuceného prodeje, a tím se zvýší nabídka realit, které se objeví na trhu. Tím dojde ke korekci cen současné realitní bubliny.

Současný celosvětový trend v souvislosti s pandemií COVID-19 byl značně proměnlivý. Jeho dopady při realizaci takovýchto projektů jsou hned dva. Prvním pozitivním byla vysoká poptávka po nemovitostech z důvodu globální nejistoty a přebytku finančních prostředků naspořených především v průběhu COVID-19. Druhým a to negativním při realizaci business planu realitní kanceláře je samozřejmě nutné vzít v úvahu protipandemická opatření, jako např. zákaz cestování mezi okresy, lockdown. V takovém období bylo nutné řešit většinu záležitostí online. Také omezit přímý prodej a nahradit ho online formou, např.: posílit online marketing.

4 Závěr

Účelem této diplomové práce bylo vypracování podnikatelského plánu realitní kanceláře s reálnými počátečními zdroji a posouzení jeho uskutečnitelnosti. Aby bylo možné tento úkol vyplnit, bylo nejprve v teoretické části analyzováno, jaké všechny úvahy musí začínající podnikatel učinit, než začne s vlastním podnikáním, a jaké je třeba učinit kroky při sestavování podnikatelského plánu, který je nezbytným vodítkem pro každého podnikatele. V teoretické části práce byly také zmíněny právní požadavky pro vstup nového podnikatelského subjektu na realitní trh, které se řídí novým zákonem o realitním zprostředkování.

Díky těmto teoretickým základům bylo reálně vytvořit vlastní podnikatelský plán menší realitní kanceláře RE/MAX Žanet Reality, která bude zpočátku dvěma realitními makléři a manažerkou. Při sestavování podnikatelského plánu bylo přihlédnuto k teoretickým pokynům, aby v něm nescházela žádná podstatná část. Jsou zde uvedeny a charakterizovány služby, které budou realitními makléři nabízeny, a také to, jakým způsobem se realitní makléři hodlají diferencovat od konkurentů. Volba lokality pro umístění realitní kanceláře, její výbava i marketingová propagace byla vybrána tak, aby byla efektivní a konkurenceschopná.

Aby šlo posoudit proveditelnost podnikatelského záměru, bylo nutné vypracovat zevrubný finanční plán realitní franšizy, ze kterého vyplynulo, jak vysoký je nutný počáteční vklad, dále jaký objem prodejů a pronájmů musí realitní kancelář uskutečnit, aby bylo možné pokrýt měsíční náklady, a aby bylo podnikání ziskové. Vzorem pro kalkulaci byly standardy RE/MAX. Z počáteční rozvahy vyplývá, že partneři, tedy manažerka a dva makléři musí do podnikání investovat vlastní jmění ve výši 660 tis. Kč. Z detailního výkazu zisku a ztráty vyplývá, že při plánovaných nákladech (fixních, které souvisí s provozem kanceláře a marketingem a variabilních, které obsahují především provize makléřů a master franšizora) standartních tržbách skládající se z tržní marže 4 % z prodeje nemovitostí a dále z provize za zpracované pronájmy se realitní kancelář se v druhém roce podnikání dosáhne kladného zisku. Kalkulované výnosy jsou empiricky zjištěné z reálných dat franšiz společnosti RE/MAX přepočtené na výkon jednoho makléře. Podle dlouhodobého plánu bude kumulovaný hospodářský výsledek poprvé kladný v třetím roce podnikání. S ohledem na makroekonomické prognózy týkající se úrokových sazeb v reakci na inflaci, která je nejvyšší za posledních 30 let, je plán upraven na realistickou a krizovou variantu. Realistická varianta, odpovídající detailní (prezentované) verzi business plánu počítá s meziročním nárůstem tržeb o 20 % a to především díky nárůstu zkušeností, klientské základny a kompetencí makléřů. Přes nepříznivý vývoj hypotečních úvěrů a tedy prodej realit lze očekávat, že tržby budou kompenzovány poskytnutými pronájmy, které přirozeně díky tomu rostou. V neposlední řadě je nutné přihlédnout na specifika realitního trhu v Praze, do které míří každým rokem dalších (inkrementálních) 10 tis. klientů. V realistické variantě dojde ke splacení počátečního vkladu makléřů a manažerky včetně smluvního úroku třetím rokem podnikání. Po tomto milníku budou potenciální zisky v dalších letech připadat výhradně manažerce realitní kanceláře. Je na ní, jak bude dále investovat a rozvíjet tuto kancelář.

V budoucnu jsou očekávány stoupající zisky, které by měly být dále využity v oblasti marketingu a reklamy, PR a též rozvíjení vztahů se stávajícími a novými klienty. Podnikatelský plán finálně počítá se třemi realitními makléři a samozřejmě by v budoucnu rozšířením týmu o další spolupracovníky realitní kancelář by dokázala obsloužit více zákazníků. Zlepšující se finanční stabilita zajistí realitní kanceláři RE/MAX Žanet Reality další rozvoj a zlepšování služeb pro zákazníky. Pokud bude realitní kancelář z dlouhodobého hlediska zisková, lze do budoucna uvažovat o založení společnosti s ručením omezeným.

Nad rámec finanční analýzy byly provedeny analýzy PEST zaměřené na realitní trh, které poslouží pro tvorbu vhodné strategie realitní kanceláře.

Literatura

Monografie

ANDRLÍK, B., FORMANOVÁ, L., DVOŘÁKOVÁ, K., BASTLOVÁ, V. *Finanční účetnictví podnikatelského sektoru: pohled teorie a praxe*. Praha: Wolters Kluwer, 2022. Účetnictví (Wolters Kluwer). ISBN 978-80-7676-268-8.

BUGRI, Š., PRIBIŠOVÁ, E. *Podniková ekonomika*. Ostrava: Key Publishing, 2017. ISBN 978-80-7418-280-8.

CTIBOR, Jiří a Iva HORÁČKOVÁ. *Franchising*. Praha: Wolters Kluwer, 2017. Právo prakticky. ISBN 978-80-7552-661-8.

CHALUPA, I., REITERMAN, D., GRINC, J. *Základy soukromého práva*. V Praze: C.H. Beck, 2017. Beckova skripta. ISBN 978-80-7400-674-6.

DĚDKOVÁ, J. *Strategický marketing: pro kombinovanou formu studia*. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2017. ISBN 978-80-7494-353-9.

DLUHOŠOVÁ, D. *Finanční řízení a rozhodování podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita, interakce*. Čtvrté vydání. Osnice: Ekopress, 2021. ISBN 978-80-87865-71-2.

DUBOVEC, J., HLAČINA, T.. *Podniková ekonomika*. 2. vydání. Kunovice: Evropský polytechnický institut, 2017. ISBN 978-80-7314-387-9.

ELWORTHY, S. *Mír jako podnikatelský plán: jak vydělat na míru víc než na válce*. Přeložil L. HECZKOVÁ. Ostrava: Bookmedia, 2018. ISBN 978-80-88213-27-7.

FINCH, B. *Jak napsat dobrý podnikatelský záměr: postupy a tipy, které vám pomohou získat podporu pro vaše nápady a podnikatelské plány*. Přeložil Petr FLORIAN. V Brně: Lingea, 2020. Vstříc úspěchu. ISBN 978-80-7508-623-5.

FOTR, J., VACÍK, E. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2020. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-2499-2.

HANÁK, M. *Jak snadné je vytvořit podnikatelský plán*. Uherské Hradiště: Akademie krizového řízení a managementu, 2020. Jak snadné je.. ISBN 978-80-906993-7-3.

HLAVAČKA, M., HOŘEJŠ, M. *Fenomén Ringhoffer: rodina, podnikání, politika*. Druhé, aktualizované vydání. Praha: Národní technické muzeum, 2021. Práce z dějin techniky a přírodních věd. ISBN 978-80-7037-361-3.

HNÁTEK, M. *Daňové tipy pro společnosti s ručením omezeným*. 4. rozšířené vydání. Praha: ESAP, 2022. ISBN 978-80-907398-7-1.

HOBZA, V., HOBZA, V. *Manažerská ekonomika: kapitoly k finanční analýze: výkladový text, příklady a případové studie*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2016. ISBN 978-80-244-4889-3.

HORÁK, R., SUCHÁNEK, M. *Finanční řízení*. Brno: Univerzita obrany, 2021. ISBN 978-80-7582-439-4.

HRUŠKA, V. *Účetní manuál pro podnikatelské subjekty, aneb, Průvodce účetními operacemi a účetní závěrkou*. 2. vydání. Praha: Grada Publishing, 2019. ISBN 978-80-271-2245-5.

HUČKA, M. *Modely podnikových procesů*. V Praze: C.H. Beck, 2017. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-468-1.

HUČKA, M., ČVANČAROVÁ, Z. *Základy podnikání a podnikatelský proces*. Praha: Grada Publishing, 2021. Finanční řízení. ISBN 978-80-271-3041-2.

Jak založit vlastní firmu. Brno: Ofiguide, 2019. ISBN 978-80-907620-0-8.

JEŽKOVÁ, R. *Podnikání malých a středních podniků I*. 2. upravené vydání. Brno: Sting, spol. s r.o., 2020. ISBN 978-80-87482-74-2.

JEŽKOVÁ, R. *Podnikání malých a středních podniků II*. Brno: Sting, spol. s r.o., 2020. ISBN 978-80-87482-79-7.

JOHN, A. *Sama sobě šéfem, aneb, Jak začít podnikat*. Vydání druhé. Praha: Women's Business Institute, 2018. ISBN 978-80-906584-1-7.

KALÁTOVÁ, V. *Finanční zralost: klíč k finanční spokojenosti*. Praha: Plot, 2021. ISBN 978-80-7428-370-3.

KALOUDA, F. *Finanční analýza a řízení podniku*. 2. rozšířené vydání. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2016. ISBN 978-80-7380-591-3.

KALOUDA, F. *Finanční řízení podniku*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2019. ISBN 978-80-7380-756-6.

KISELÁKOVÁ, D., ŠOLTÉS, M. *Modely řízení finanční výkonnosti v teorii a praxi malých a středních podniků*. Praha: Grada Publishing, 2017. Prosperita firmy. ISBN 978-80-271-0680-6.

KLEIN, Š. *Produktivní podnikatel: průvodce řemeslem podnikání*. Druhé vydání. Praha: Grada, 2020. ISBN 978-80-271-1386-6.

KLEIN, Š. *Umění realizace: aby vám firma šlapala přesně tak, jak chcete*. Velký Třebešov: Panfico, 2020. ISBN 978-80-270-7853-0.

KNÁPKOVÁ, A., PAVELKOVÁ, M., REMEŠ, D., ŠTEKER, K. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 3., kompletně aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2017. Prosperita firmy. ISBN 978-80-271-0563-2.

KOVAŘÍK, P. *Manažerská ekonomika*. Druhé aktualizované vydání. [Praha]: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2021. ISBN 978-80-88330-11-0.

KOŽENÁ, M. *Podniková ekonomika: distanční opora*. Vydání čtvrté. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2016. ISBN 978-80-7395-975-3.

KOŽENÁ, M. *Podniková ekonomika: distanční opora*. Vydání páté. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2019. ISBN 978-80-7560-249-7.

LUKÁČ, M. *Manažerská ekonomika: studijní opora pro magisterské studium*. Uherské Hradiště: Fakulta veřejnosprávních a ekonomických studií v Uherském Hradišti, Vysoká škola Jagielloňská v Toruni, [2019]. ISBN 978-80-907179-5-4.

MACHKOVÁ, H., MACHEK, M. *Mezinárodní marketing*. 5. vydání. Praha: Grada Publishing, 2021. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-3006-1.

MANDEL, M., DURČÁKOVÁ, J. *Mezinárodní finance a devizový trh*. 2. aktualizované vydání. Praha: Ekopress, 2020. ISBN 978-80-87865-65-1.

MIKULÍKOVÁ, L. *Soukromoprávní vymáhání soutěžního práva v ČR: teorie a praxe*. V Praze: C.H. Beck, 2020. Beckova edice právní instituty. ISBN 978-80-7400-791-0.

NOVOTNÝ, J., ŠAŠEK, P. *Právní základy podnikání*. Plzeň: Fakulta ekonomická Západočeské univerzity v Plzni, 2017. ISBN 978-80-261-0692-0.

ONDŘEJ, J. *Zahájení podnikání: (právní, ekonomické, daňové, účetní aspekty)*. 2. vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2019. Právo prakticky. ISBN 978-80-7598-337-4.

ONDŘEJ, J., MRÁZEK, J., KUNZ, O. *Základy mezinárodního práva veřejného*. V Praze: C.H. Beck, 2018. Beckova skripta. ISBN 978-80-7400-487-2.

ORT, P. *Analýza realitního trhu*. Praha: Leges, 2019. Praktik (Leges). ISBN 978-80-7502-364-3.

PAPULA, J. *Manažerská ekonomika ako teória obohacovaná skúsenosťami a trendmi v manažmente*. Praha: Wolters Kluwer, 2017. ISBN 978-80-7552-807-0.

RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 7. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2021. Finance (Grada). ISBN 978-80-271-3124-2.

SRPOVÁ, J. *Začínáme podnikat: s případovými studiemi začínajících podnikatelů*. Praha: Grada Publishing, 2020. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-2253-0.

SVOBODOVÁ, I., ANDERA, M. *Od nápadu k podnikatelskému plánu: jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti*. Praha: Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0407-9.

SYROVÝ, P., TYL, T. *Osobní finance: řízení financí pro každého*. 3. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2020. Finance (Grada). ISBN 978-80-271-2886-0.

SYROVÝ, P. *Pravidla podnikání do kapsy: stručný průvodce světem podnikání*. [Praha]: Victoria Consulting Czech, 2022. ISBN 978-80-908401-0-2.

ŠAFROVÁ DRÁŠILOVÁ, A. *Základy úspěšného podnikání: průvodce začínajícího podnikatele*. Praha: Grada, 2019. ISBN 978-80-271-2182-3.

TAUŠL PROCHÁZKOVÁ, P., JELÍNKOVÁ, E. *Podniková ekonomika – klíčové oblasti*. Praha: Grada Publishing, 2018. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0689-9.

TAUŠL PROCHÁZKOVÁ, P. *Úvod do podnikové ekonomiky*. 3., upravené a rozšířené vydání. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni, 2017. ISBN 978-80-261-0733-0.

URBÁNEK, J., DOBŘICKÝ, J. *Marketing*. 2. upravené vydání. Brno: Sting, spol. s r.o., 2020. ISBN 978-80-87482-75-9.

VLACH, R. *Na volné noze: podnikejte jako profesionálové*. V Brně: Jan Melvil Publishing, 2017. Pod povrchem. ISBN 978-80-7555-015-6.

VOCHOZKA, M. *Metody komplexního hodnocení podniku*. 2. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2020. Finance (Grada). ISBN 978-80-271-1701-7.

VOCHOZKA, M. *Řízení hodnoty podniku pro vlastníka jako základního cíle podnikání: stabilizace a rozvoj malých a středních podniků ve venkovském prostoru*, TL01000349: manuál. V Českých Budějovicích: VŠTE, [2020]. ISBN 978-80-7468-156-1.

VYŠKOVSKÁ, M. *Cizinci a daně: zdaňování všech druhů příjmů fyzických osob – cizích státních příslušníků v ČR: zaměstnání, podnikání, příjmy členů statutárních orgánů, pronájem, kapitálové příjmy, ostatní příjmy, sociální zabezpečení v EU*. 6. vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2022. Daně (Wolters Kluwer ČR). ISBN 978-80-7676-126-1.

ZUZAŇÁK, A. *Podnikání včera, dnes a zítra*. Praha: Leges, 2022. Student (Leges). ISBN 978-80-7502-457-2.

Internetové zdroje

ASOCIACE REALITNÍCH KANCELÁŘÍ ČESKÉ REPUBLIKY [online]. Praha, 2021 [cit. 2021-12-10]. Dostupný z WWW: <<https://www.arkcr.cz>>.

ARCHIWEB. Na realitního makléře v ČR proti průměru EU připadá polovina lidí [online]. Praha, 2022 [cit. 2022-10-10]. Dostupný z WWW: <https://www.archiweb.cz/news/na-realitního-maklere-v-cr-proti-prumeru-eu-pripada-polovina-lidi>.

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD [online]. Praha, 2022 [cit. 2022-11-08]. Dostupný z WWW: <https://www.czso.cz/csu/czso/zakladni-tendence-demografickeho-socialniho-a-ekonomickeho-vyvoje-hl-m-prahy-2021>.

ČESKÁ NÁRODNÍ BANKA [online]. Praha, 2022 [cit. 2022-11-07]. Dostupný z WWW: <https://www.cnb.cz/cs/menova-politika/prognoza/>.

ČSOB. Úvěry a financování: Výhodné úvěry pro firmy a podnikatele [online]. [cit. 2022-11-28]. Dostupné z WWW: <https://www.csob.cz/portal/firmy/uvery-a-financovani?bid1=pc-SME-CSOB-sme-1CSB0023I|02|txt|src|nonbrand~sme~investicni~uver-w48-text-google-red170017123>

GRAF ÚROKOVÝCH SAZEB HYPOTÉK [online]. Praha, 2022 [cit. 2022-11-07]. Dostupný z WWW: <https://www.kurzy.cz/hypoteky/graf-sazeb-hypotek/>.

KURZY. *Jak pomůže dotovaná hypotéka* [online]. 2022 [cit. 2022-11-27]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/zpravy/681090-jak-pomuze-dotovana-hypoteka/>.

MAPY.CZ. [online]. Praha, 2022 [cit. 2022-02-20]. Dostupný z WWW: <https://mapy.cz/zakladni?x=14.4656125&y=50.0702436&z=10&source=muni&id=3468&ds=1>.

MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ. Analýza současné situace v oblasti podnikání realitních kanceláří a návrh variant řešení [online]. Praha, 2021 [cit. 2021-12-10]. Dostupný z WWW: <https://www.mmr.cz/cs/ministerstvo/realitni-cinnost/aktuality/zakladni-vychodiska-pro-pripravu-realitního-zakona>.

REALITNÍ KOMORA ČESKÉ REPUBLIKY [online]. Praha, 2021 [cit. 2021-12-11]. Dostupný z WWW: <https://www.realitnikomora.cz>.

RE/MAX [online]. 2022 [cit. 2022-11-27]. Dostupné z WWW: <https://www.remax-czech.cz/>

SBÍRKA ZÁKONŮ ČESKÉ REPUBLIKY. Realitní činnost, správa a údržba nemovitosti [online]. Praha, 2021 [cit. 2021-12-11]. Dostupný z WWW: <https://www.zakonyprolidi.cz>.

SREALITY.CZ. Tip regionu [online]. Praha, 2022 [cit. 2022-03-25]. Dostupný z WWW: https://napoveda.seznam.cz/soubory/smobil/sreality/Navod_objednavka_TIPu_regionu.pdf.

SROVNÁNÍ MAKLÉŘŮ. Nejlepší realitní makléři na jednom místě [online]. Praha, 2022 [cit. 2022-03-26]. Dostupný z WWW: <https://www.srovnani-makleru.cz/realitni-kancelare-praha/>.

ÚŘAD PRÁCE. *Nezaměstnanost v říjnu zůstala na 3,5 %* [online]. 2022 [cit. 2022-11-27]. Dostupné z WWW: <https://www.uradprace.cz/web/cz/-/nezamestnanost-v-rijnu-zustala-na-3-5->

Přílohy

Příloha 1 Tip regionu

Byty ▾

Prodej

Pronájem

Dražby

Typ

1+kk

1+1

2+kk

2+1

3+kk

3+1

4+kk

4+1

5+kk

5+1

6 a více

Atypický

Stav objektu

Velmi dobrý

Dobrý

Špatný

Ve výstavbě

Developerské projekty

Novostavba

K demolici

Před rekonstrukcí

Po rekonstrukci

V rekonstrukci

Stát

Česká republika

Výběr lokality



Prodej bytu 3+kk 82 m²

Nad Rokoskou, Praha 8 - Libeň

13 490 000 Kč

Exkluzivní zastoupení



Prodej bytu 3+kk 116 m²

Grafická, Praha 5 - Smíchov

16 990 000 Kč

Garáž Půdorys

SATPO





Prodej bytu 3+kk 92 m²

Starokošířská, Praha - Košíře
13 351 293 Kč



Prodej bytu 3+kk 77 m²

Starokošířská, Praha - Košíře
10 504 339 Kč



Zvažujete prodej či pronájem vaší nemovitosti?

[Chci zjistit víc](#)

Co je Tip regionu

Tip regionu je inovativní reklamní nápad přiřazený k souboru inzerátů na realitním inzertním portálu Sreality.cz.

Kdy a kde se zobrazuje:

- denně na všech stránkách seznamu inzerátů, nejvíce 2 umístění (pozice);
- s nastaveným filtrem výpisu inzerátů – pro zobrazení musí být zadáný nejméně typ prodeje, kategorie a umístění nemovitosti;
- znázornění umístění není ovlivněno řazením inzerátů (např. dle ceny).

Jak se objednává:

- objednání pomocí administračního rozhraní Sreality.cz;
- vyplňuje se umístění, typ prodeje a kategorie nemovitosti;
- umístění lze upřesnit na okres či konkrétní obvod Prahy (znázorní se při selekci uživatele až na konkrétní okres nebo obvod Prahy nebo na celý kraj (ukáže se v případě, že uživatel zadá do filtru jen kraj);
- jako typ prodeje lze zadat prodej či pronájem;
- kategorie – lze zvolit byty malé, střední či velké domy, pozemky, komerční a ostatní nemovitosti.

Jakou formu se platí:

- platba se účtuje ve chvíli zakoupení pozice z Peněženky klienta;
- nelze zrušit objednanou pozici;
- v rámci konkrétního filtru lze zakoupit jen jednu pozici ze dvou na jedno IČ;
- pozici lze zakoupit s předstihem (rezervou nejvýše 30 dní).

Zdroj: Sreality (2022)

Příloha 2 – Konkurence realitní kanceláře RE/MAX Žanet Reality

LOGO	NÁZEV	WEB	EMAIL	FOTO	JMÉNO	REALITNÍ KANCELÁŘ	PRAXE	ZAMĚŘENÍ
	RE/MAX	www.remax-czech.cz	info@re-max.cz		René Treu	ERA Centrum MAXIMAL - ...	21 let	Prodej
	Fincentrum Reality	www.fincentrumreality.com	info@fincentrumreality.com		Pavel Pekárek	Pavel Pekárek reality s...	12 let	Prodej i pronájem
	ERA Reality	www.era-reality.cz	info@era-reality.cz		Veronika Váňová	RE/MAX Alfa	26 let	Prodej
	DUMREALIT.CZ	www.dumrealit.cz	info@dumrealit.cz		Radomír Kočič	RE/MAX Search	6 let	Prodej i pronájem
	Next Reality	www.nextreality.cz	info@nextreality.cz		Jan Novotný	QARA	9 let	Prodej i pronájem
	QARA	www.qara.cz	info@qara.cz		David Příkrýl	Qara	17 let	Prodej i pronájem
	Česko-Reality s.r.o.	www.cesko-reality.cz	info@cesko-reality.cz		Helena Škutová Dlouhá	DUMREALIT.CZ	16 let	Prodej i pronájem
	EVROPA	www.rkevropa.cz	centrala@rkevropa.cz		Karel Adamík	Péče o byty	9 let	Prodej i pronájem
	M&M reality	www.mmreality.cz	info@mmreality.cz		Zdeňka Kukalová	Česko-Reality s.r.o.	28 let	Prodej

Zdroj: www.srovnani-makleru.cz

Příloha 3 Prezentace



Řešená problematika



úvod

Smyslem diplomové práce je sestavení podnikatelského plánu, který se týká zřízení menší realitní kanceláře s reálnými finančními zdroji a posouzení jeho uskutečnitelnosti. Diplomová práce zahrnuje část teoretickou a praktickou.

problém

Tvorba business plánu pro malou realitní kancelář a jeho zasazení do současné makroekonomické a mikroekonomické situace. Dále vytvořit úspěšnou vizi, misi a strategii tohoto podniku.

přístup

V této práci je použit rozbor metodou SWOT analýzy zaměřené na silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby, také je aplikován rozbor s využitím PEST analýzy a rozbor prostřednictvím Porterovy analýzy pěti sil.

Vysoká škola ekonomie a managementu

2



Postup řešení

zdroj

- Odborná literatura v oblasti marketingu, podnikání, mikroekonomie atd.
- Makroekonomická data
- Komplexní příručka realitní společnosti RE/MAX pro franšízanty

získávání

Je to systematická, analytická a strategická práce spočívající ve správné aplikaci jednotlivých metod zkoumání a dále jejich správné vsazení do celého kontextu podnikatelského záměru.

zpracování

Rozborem jednotlivých metod zkoumání a jejich praktickou aplikací je vytvořen kvalitní finanční a podnikatelský záměr. Ten společně s vizí, misí a strategií společnosti zajišťuje reálnost tohoto podnikání.

Vysoká škola ekonomie a managementu

3

Výsledky práce

Výsledkem práce je ucelený podnikatelský plán, který zahrnuje výsledky jednotlivých analýz a to především analýzy podnikatelského a konkurenčního prostředí a marketingu v oblasti byznysu s realitami. Aby šlo posoudit proveditelnost podnikatelského záměru, bylo nutné vypracovat zevrubný finanční plán realitní franšizy, ze kterého vyplynulo, jak vysoký je nutný počáteční vklad, dále jaký objem prodejů a pronájmů musí realitní kancelář uskutečnit, aby bylo možné pokrýt měsíční náklady, a aby bylo podnikání ziskové.

- Podnikatelský záměr předpovídá meziroční růst obrátu o 20 % a to především díky nárůstu zkušeností, klientské základny a kompetencí makléřů. Přes nepříznivý vývoj hypotečních úvěrů a tedy prodej realit lze očekávat, že tržby budou kompenzovány poskytnutými pronájmy, které přirozeně díky tomu rostou.
- **Z dat lze vyčíst fakta:**
- V analýze je také zohledněn aktuální růst nevídané inflace
- Vývoj indikuje, že růst tržeb za 3 roky pokryje variabilní a fixní náklady a tedy spol. vygeneruje smysluplné zisky.
- Do budoucna se společně s makléři firma zaměří na vytvoření dlouhodobých vazeb s klienty a developery a upevnění pozice na trhu. K tomu využije jasnou obchodní vizi, misi a strategii zaměřenou na klienty.

Vysoká škola ekonomie a managementu

4

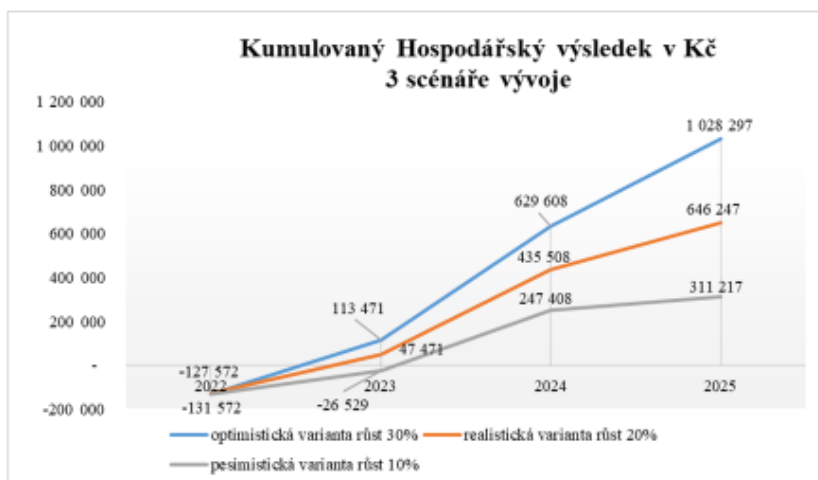
Výsledky práce – Výkaz zisku a ztráty

Výkaz zisků a ztrát - projekce na 4 roky v Kč	2022	2023	2024	2025
Počet makléřů	2	2	3	3
Růst tržeb - díky organickému růstu		20%	53%	20%
Inflace		10%	8%	6%
Tržby z prodeje pronájmů (makléř 12x25 000 CZK)	600 000	720 000	1 101 600	1 321 920
Tržby z prodeje nemovitostí (bytů/domů-provize 4%)	800 000	960 000	1 468 800	1 762 560
Tržby celkem	1 400 000	1 680 000	2 570 400	3 084 480
Provize makléře 45% z tržeb	630 000	756 000	1 156 680	1 388 016
Provize master franšizantovi 5% z tržeb	70 000	84 000	128 520	154 224
Odpisy	82 000	82 000	82 000	82 000
Spotřeba - Drobný hmotný majetek	100 000			
Administrativní náklady plus marketing (tab č. 3)	649 572	714 529	771 692	817 993
Náklady celkem	1 531 572	1 636 529	2 138 892	2 442 233
Hospodářský výsledek	-131 572	43 471	431 508	642 247
Kumulovaný HV	-131 572	-88 101	343 407	985 654
Provozní marže %	-9,40%	2,59%	16,79%	20,82%
Podíl HV na 2 zakládající makléře a manažerku	-43 857	14 490	143 836	214 082

Zdroj: vlastní zpracování

5

Výsledky práce – grafické znázornění



Zdroj: vlastní zpracování

6



Doporučení

Na základě výstupu podnikatelského záměru lze doporučit:



1. Firma bude profitovat působností dvou a následně tří realitních makléřů, správného nastavení marketingového mixu a zároveň úsporné varianty investice dojde díky maximalizaci zisku ke splacení vstupní investice po 3 letech podnikání



2. Zaměření na cílové zákazníky a budování trvalých vazeb i na developery je podstatou mise této společnosti. V práci uvedeny a charakterizovány služby, které budou realitními makléři nabízeny, a také to, jakým způsobem se realitní makléři hodlají diferencovat od konkurentů. Volba lokality pro umístění realitní kanceláře, její výbava i marketingová propagace byla vybrána tak, aby byla efektivní a konkurenceschopná.



3. Z ekonomického hlediska se v realistické variantě počítá s přirozeným/organickým růstem 20 % obratu a v dalším období s nástupem třetího makléře růst vyskočí následně o 50 % samozřejmě za předpokladu rychlého proškolení a stabilních podmínek na trhu realit. Analýza počítá i s velice aktuálním rizikem zvyšováním úrokových sazeb a hůře dostupné hypotéky, protože inflace je historicky na nejvyšší úrovni a proto jsou reality stále bezpečnou investicí. Přes nepříznivý vývoj hypotečních úvěrů a tedy prodej realit lze očekávat, že tržby budou kompenzovány poskytnutými pronájmy, které díky tomu rostou. V neposlední řadě je nutné přihlédnout na specifika realitního trhu v Praze, do které míří každým rokem dalších (inkrementálních) 10 tis. klientů

Vysoká škola ekonomie a managementu

7

Závěr



Práce přinesla reálný návod na založení realitní společnosti vč. právních, mikroekonomických a makroekonomických podkladů.



Novým řešením je řešení podnikatelského plánu za použití všech jednotlivých vstupů, analýz a posouzení jeho životaschopnosti. Mezi jinými to také souvisí se správným nastavením marketingového mixu, nákladovou zdrženlivostí a správným osazením týmu. Výsledkem práce je reálný podnikatelský záměr.

Jednotlivé výstupy analýz formují konkurenceschopnou strategii realitní kanceláře a podnikatelský plán, který je pilířem pro finanční plán Výkazu zisku a ztráty na 4leté období. Výstupem realistické varianty je kumulovaný zisk dostačující na pokrytí vstupní investice a generaci budoucích zisků.



Zdroj: vlastní zpracování (2022)