

# Projekt založení realitní kanceláře

Bc. Jindřiška Kružicová

---

Diplomová práce  
2013

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Ústav podnikové ekonomiky  
akademický rok: 2012/2013

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE (PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Jindřiška KRUŽICOVÁ**  
Osobní číslo: **M10922**  
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Podniková ekonomika**  
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Projekt založení realitní kanceláře**

Zásady pro vypracování:

### Úvod

#### I. Teoretická část

- Popište teoretická východiska pro sestavení podnikatelského záměru.

#### II. Praktická část

- Provedte analýzu podnikatelského prostředí jako východisko pro podnikatelský záměr.
- Vypracujte projekt podnikatelského záměru nové realitní kanceláře.
- Navržený projekt podrobte rizikové analýze a zpracujte časový harmonogram.

### Závěr

Rozsah diplomové práce: cca 70 stran  
Rozsah příloh:  
Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1.vyd. Praha: Grada, 2005. 356 s. ISBN 978-80-247-0939-0.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. 12. vyd. Praha: Grada, 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ et al. Podniková ekonomika. 5. přeprac. vyd. Praha: C. H. Beck, 2010. 528 s. ISBN 978-80-7400-336-3.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb- efektivně a moderně. Praha: Grada, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

VEBER, Jaromír et al. Management. Základy, prosperita, globalizace. 1. vyd. Praha: Management Press, 2007. 700 s. ISBN 978-80-7261-029-7.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Šárka Fialová  
Ústav podnikové ekonomiky  
Datum zadání diplomové práce: 22. února 2013  
Termín odevzdání diplomové práce: 2. května 2013

Ve Zlíně dne 22. února 2013

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková  
děkanka



doc. Ing. Boris Popesko, Ph.D.  
ředitel ústavu

## PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby<sup>1</sup>;
- diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému,
- na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3<sup>2</sup>;
- podle § 60<sup>3</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

---

<sup>1</sup> zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

- (1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledků obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.
- (2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výtisky, opisy nebo rozmnoženiny.
- (3) Platí, že odevzdaním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

<sup>2</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

- (3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, učiní-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

<sup>3</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mající obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpůrčí-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat náhrady chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

- podle § 60<sup>4</sup> odst. 2 a 3 mohou užít své dílo – diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem diplomovou práci zpracovala samostatně a použité informační zdroje jsem citovala;
- odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 30. 4. 2013

*Jindřiška Kaučičová*

---

<sup>4</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školinho díla:

- (2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.
- (3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložil, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlídí k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## **ABSTRAKT**

Předmětem diplomové práce „Projekt založení realitní kanceláře“ je zpracování podnikatelského záměru, který sestává z teoretické rešerše odborné literatury vztahující se k danému tématu a praktické části, která je zaměřená na analýzu podnikatelského prostředí, jako východisko pro zpracování podnikatelského záměru, včetně časového harmonogramu a z analýzy rizik vyhodnocující předpoklady životaschopnosti projektu.

Klíčová slova:

Podnikatelský záměr, analýza podnikatelského prostředí, marketingový plán, finanční plán, organizační plán, časový harmonogram, analýza rizik.

## **ABSTRACT**

The topic of diploma thesis "The establishment of real estate agency" is processing of business plan. It consists of theoretic part (literature retrieval) and practical part which discuss analysis of the business environment as the basis for the business plan, including time line and risk analysis prerequisite for sustainability of the project.

Keywords:

Business plan, Analysis of Business Environment, Marketing plan, Financial plan, Management plan, Schedule, Risk analysis.

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>9</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>10</b>
<b>1 PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR, PODNIKATELSKÝ PLÁN VS. PROJEKT</b> ....	<b>11</b>
1.1 POPIS PROJEKTU A JEHO STRUKTURA .....	11
1.1.1 Popis podniku.....	12
1.1.2 Charakteristika služeb .....	15
1.1.3 Vymezení firmy poskytující služby .....	15
1.1.4 Činnosti a rozdělení realitních kanceláří.....	17
1.1.5 Politika a cíle.....	18
1.1.6 Strategie vzniku a rozvoje.....	18
1.2 MARKETINGOVÝ PLÁN .....	19
1.3 FINANČNÍ PLÁN .....	21
1.3.1 Počáteční kapitál, potřeba úvěru .....	22
1.3.2 Plánovaná rozvaha .....	22
1.3.3 Plánovaný výkaz zisků a ztrát .....	22
1.3.4 Plán cash-flow .....	23
1.3.5 Hodnocení plánovaných výsledků .....	23
1.4 ORGANIZAČNÍ PLÁN .....	24
1.5 ČASOVÝ HARMONOGRAM.....	24
1.6 RIZIKA PROJEKTU .....	24
<b>2 PRŮZKUM A ANALÝZA PODNIKATELSKÉHO PROSTŘEDÍ</b> .....	<b>26</b>
2.1 METODY ZALOŽENÉ NA ANALÝZE TRHU, KONKURENCE A PROSTŘEDÍ .....	26
2.1.1 Analýza PEST .....	26
2.1.2 Porterova analýza .....	26
2.1.3 Vícekriteriální analýza .....	27
2.1.3 SWOT analýza .....	28
2.1.4 Analýza rizika a citlivostní analýza .....	28
<b>3 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI</b> .....	<b>30</b>
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>31</b>
<b>ÚVOD DO PRAKTICKÉ ČÁSTI PROJEKTU</b> .....	<b>32</b>
<b>4 ANALÝZA PODNIKATELSKÉHO PROSTŘEDÍ</b> .....	<b>34</b>
4.1 ANALÝZA INTERNÍHO PODNIKATELSKÉHO PROSTŘEDÍ.....	36
4.1.1 Identifikace poptávky, nabídky a konkurence .....	38
4.1.2 Vícekriteriální analýza konkurence.....	47
4.2 ANALÝZA PEST.....	51
4.3 PORTEROVA ANALÝZA .....	53
4.4 SHRUTÍ ANALYTICKÉ ČÁSTI.....	54
<b>5 PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR</b> .....	<b>56</b>
5.1 CHARAKTERISTIKA REALITNÍ KANCELÁŘE .....	56
5.1.1 Forma podnikání .....	56
5.1.2 Popis podnikatelské příležitosti.....	56
5.1.3 Předmět podnikání .....	57
5.1.4 Zákonná a jiná pojištění .....	57

5.1.5	Politika a cíle podniku.....	59
5.1.6	Strategie vzniku a rozvoje.....	59
5.2	MARKETINGOVÝ PLÁN .....	60
5.2.1	Produkt – služba.....	60
5.2.2	Lidé .....	61
5.2.3	Cena.....	61
5.2.4	Marketingová komunikace.....	63
5.2.5	Místo poskytování služby .....	63
5.2.6	Materiální předpoklady .....	64
5.2.7	Procesy .....	64
5.3	FINANČNÍ PLÁN .....	65
5.3.1	Zakladatelský rozpočet.....	65
5.3.2	Plánovaná rozvaha .....	67
5.3.3	Plán tržeb.....	68
5.3.4	Plánovaný výkaz zisků a ztrát, HV .....	69
5.3.5	Cash Flow.....	74
5.3.6	Hodnocení efektivity a udržitelnosti projektu.....	75
5.4	ORGANIZAČNÍ PLÁN .....	77
<b>6</b>	<b>ZHODNOCENÍ PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU .....</b>	<b>79</b>
6.1	CITLIVOSTNÍ ANALÝZA A ANALÝZA RIZIK .....	79
6.1.1	Citlivostní analýza.....	79
6.1.2	Analýza rizik .....	80
6.1.3	Vyhodnocení jednotlivých rizik.....	84
6.1.4	Vyhodnocení a uvedení možných řešení.....	85
6.2	SWOT ANALÝZA REALITNÍ KANCELÁŘE .....	87
6.3	ČASOVÝ HARMONOGRAM.....	88
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>90</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>92</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>94</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>95</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>96</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>98</b>



## ÚVOD

Projekt je zpracovaný záměr, rozvrh nebo plán nějaké budoucí činnosti nebo jejího výsledku. V managementu je projekt „časově ohraničené úsilí, směřující k vytvoření unikátního produktu nebo služby“. V této obecně přijímané definici jsou klíčové zejména omezení projektu v čase a jedinečnost jeho výstupů.

Cílem mé práce je sestavit návrh podnikatelského záměru vztahující se k založení nové realitní kanceláře a podrobit jej rizikové analýze, včetně zpracování časového harmonogramu.

Vedlejší cíle této práce jsou zejména v objasnění trhu s nemovitostmi, vymezení makroekonomických měřítek vztahující se k dané problematice a rozdělení realitních kanceláří podle rozsahu nabízených služeb a kvality.

Ve své práci se konkrétně zabývám teorií podnikatelského záměru, popisuji jeho strukturu a jednotlivě se zabývám body obsažené ve struktuře, kterou tvoří zejména popis podniku a jeho všeobecné charakteristiky, dále vymezuji podnik poskytující služby, činnosti a rozdělení realitních kanceláří. Je zde také nastíněna tvorba vize a mise podniku a jejich implementace do strategických cílů k rozvoji firmy. Dále ve své práci popisuji jednotlivé plány týkající se podnikatelského záměru, jako je marketingový plán a mix služeb, finanční plán, organizační plán, časový harmonogram, rizika projektu a specifikuji metody založené na analýze trhu, konkurence a prostředí.

V praktické části se věnuji analýze podnikatelského prostředí, ve kterém začínající realitní kancelář bude působit, na základě provedených analýz je sestaven podnikatelský záměr, který vychází ze struktury teoretické části. Následně je zpracován marketingový plán, finanční plán a organizační plán. Následuje zhodnocení podnikatelského záměru prostřednictvím časového harmonogramu, citlivostní analýzy a analýzy rizik, které vyhodnocují předpoklady životaschopnosti projektu.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

# 1 PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR, PODNIKATELSKÝ PLÁN VS. PROJEKT

Podnikatelský záměr (business plán) je dokument, který popisuje základní smysl firmy, dlouhodobý cíl a cestu k jeho dosažení. Podnikatelský záměr obsahuje všechny důležité informace týkající se různých aspektů podnikání, jako jsou cíle podnikatele, silné a slabé stránky podnikání, financování, obchod a marketing, rizikové faktory, trh a konkurenci či strategii, která vede k dosažení stanovených cílů. Kvalitní sestavení podnikatelského záměru je dnes základní podmínkou k dosažení rozvoje a zisku firmy. (Tietzová, 2008)

## Podnikatelský plán

Podnikatelský plán je výrazem podnikatelské strategické volby. Definiuje a kvantifikuje strategické cíle a prostředky k jejich dosažení, představuje implementaci strategie. Současně je prostředkem získávání potřebného kapitálu. Z toho vyplívají dvě základní úlohy podnikatelského plánu a to úloha externí, kdy podnikatelský plán vystupuje jako nástroj komunikace s vnějším prostředím, především potencionálními investory či věřiteli, a úloha interní, kdy plní úlohu nástroje plánování. (Veber, 2008, s. 465)

## Projekt

Projekt je zpracovaný záměr, rozvrh nebo plán nějaké budoucí činnosti nebo jejího výsledku. V managementu je projekt „časově ohraničené úsilí, směřující k vytvoření unikátního produktu nebo služby“. V této obecně přijímané definici jsou klíčové zejména omezení projektu v čase a jedinečnost jeho výstupů.

Vedle času a cíle je projekt ohraničen také zdroji, které jsou pro jeho realizaci k dispozici. Kombinace definovaného výstupu, času a zdrojů pak tvoří projektový troj imperativ. Toto označení vychází z faktu, že definice projektu je dána právě těmito třemi veličinami a že změna jakékoliv z nich automaticky znamená, že musí dojít k odpovídající změně obou ostatních. S ohledem na jeho unikátnost jsou s projektem a jeho realizací spojena také rizika, jejichž řízení je jednou z klíčových částí řízení projektu. (Doležal, 2009, s. 1)

### 1.1 Popis projektu a jeho struktura

Obsah projektu podle Vebra (2008) je možné rozdělit do dvou skupin, v němž první skupina tvoří externí úlohu podnikatelského záměru a druhou skupinou je funkční struktura plá-

nování. Tento projekt je zaměřen na založení nové realitní kanceláře, jedná se o podnik poskytující služby, který sestává z podnikatelského záměru a plánu. Popis tvoří předmět podnikání, záměr firmy, poslání a základní cíle, kterých má být dosaženo, základní charakteristika poskytovaných služeb, která je předmětem podnikání a strategii vzniku a rozvoje. Funkční strukturu plánování tvoří zejména marketingový, finanční, organizační, časový plán a plán rizik a jejich případné řešení.

### 1.1.1 Popis podniku

#### ➤ Forma podnikání

Před samotným začátkem podnikání je nezbytné zvolit vhodnou právní formu podnikání. V závislosti na počtu společníků, organizační struktuře, oblasti podnikání či počtu zaměstnanců. (Kozáková, 2011)

Nabízí se možnost podnikat jako fyzická osoba nebo jako člen obchodní společnosti (veřejné obchodní společnosti, komanditní společnosti, společnosti s ručením omezeným, akciové společnosti) nebo družstva. Další možností podnikání je sdružení fyzických osob nebo možnost stát se tichým společníkem. (Kozáková, 2011, s. 76)

Podnik fyzické osoby zakládá jedna osoba. Veřejnou obchodní společnost a komanditní společnost zakládají minimálně dvě fyzické nebo právnické osoby. Společnost s ručením omezeným může založit jedna osoba zakladatelskou listinou nebo více osob společenskou smlouvou, maximální počet zakladatelů je 50 osob. Akciovou společnost může založit jedna právnická osoba zakladatelskou listinou nebo dvě a více fyzických a právnických osob zakladatelskou smlouvou. (Synek a Kislíngerová, 2010, s. 77)

Při založení podniků fyzických osob není stanoven minimální vklad zákonem. Také pro založení veřejné obchodní společnosti není stanoven povinný základní kapitál. V komanditní společnosti je povinný vklad 5 000 Kč pro komanditistu. Komplementář nemusí vkládat do společnosti žádný kapitál. Pro založení společnosti s ručením omezeným je určen minimální základní kapitál 200 000 Kč a pro každého jejího společníka 20 000 Kč. Při zakládání akciové společnosti je nutný počáteční základní kapitál 2 000 000 Kč (při založení bez veřejné výzvy k upisování akcií) nebo 20 000 000 Kč (při založení s veřejnou výzvou k upisování akcií). (Synek a Kislíngerová, 2010, s. 79)

Porovnání právních forem podnikání na základě zvolených kritérií a výběr nejvhodnější právní formy. Podnikatelé bodově ohodnotí všechna zvolená kritéria pro každou právní formu podnikání, která připadá v úvahu pro jejich podnikání. Stanoví si minimální a maximální počet bodů, který může být přidělen nejméně a nejvíce vyhovující variantě. Bodové ohodnocení je subjektivní pro každého podnikatele. Právní forma podnikání s nejvyšším součtem přidělených bodů bude při použití této metody nejvhodnější právní formou. Podnikatelé musí nejprve zvážit, zda jsou schopni zajistit potřebnou výši základního kapitálu. (Synek a Kislíngerová, 2010, s. 80)

➤ Lokalita a vlastnické poměry k provozovně

Volba sídla společnosti či místa provozovny ovlivňuje podnikatelské aktivity. Proto je nutné věnovat maximální pozornost jejich výběru. V podnikatelském plánu se uvádí sídlo společnosti a adresa provozovny, popis lokality, kde se nachází a důvody, které vedli k výběru daného místa. Při výběru objektu je důležité zvážit finanční možnosti ze střednědobého hlediska. Podle Fotra a Součka (2005, s. 50) je potřeba také vycházet z mimo ekonomických kritérií mezi něž patří:

- Infrastruktura – doprava, komunikace, zdroje energie, aj.
- Finanční a daňové aspekty – zahrnují míru zdanění, daňové zvýhodnění, aj.
- Klimatické podmínky
- Ekologické požadavky

➤ Způsob vedení účetnictví

Vedení účetnictví je dáno legislativně dle typu podnikání. V závislosti na organizační struktuře a velikosti podniku.

➤ Zákonná a jiná pojištění

Mezi zákonná pojištění patří všeobecné zdravotní pojištění, pojištění na státní politiku a sociální pojištění. Kromě zákonného pojištění je možno si vybrat i jiná komerční pojištění ke snížení rizika podnikání.

➤ Popis podnikatelské příležitosti

Stručně popsat podnikatelskou příležitost, specifikovat výrobek či službu a velikost trhu. Orientace na existující trh nebo naopak vyplnění mezery na trhu. V čem spočívá přidaná hodnota pro zákazníka, investora. (Jak napsat podnikatelský plán, 2007)

➤ Předmět podnikání

Předmětem podnikání se rozumí, jaká tržní potřeba bude uspokojena. Hlavní činností podniku může být výrobní činnost, obchodní činnost nebo poskytování služeb. Je možné napodobit již existující osvědčený podnikatelský nápad. Subjekt může postavit své podnikání na svých koníčcích, uměleckém talentu, znalosti řemesla nebo na vlastní zkušenosti odha- lením mezery v nabídce na trhu. Také lze vstoupit do podnikání využitím nějakého stávajícího fungujícího systému, kterým může být přímý prodej, franšíza nebo koupě zavedeného podniku. Subjekt se soustředí na vyhledání takového předmětu podnikání, po kterém je na trhu poptávka. (Kozáková, 2011)

### 1.1.2 Charakteristika služeb

Služba je jakákoliv činnost nebo výhoda, kterou jedna strana může nabídnout druhé straně, je v zásadě nehmotná a jejím výsledkem není vlastnictví. Produkce služby může, ale nemusí být spojena s hmotným produktem. (Kotler a Keller, 2007)

Mezi základní charakteristiky služeb patří zejména nehmotnost, nedělitelnost, pomíjivost, různorodost, vlastnictví. (Vaščíková, 2008, s. 12)

- Nehmotnost- je vlastností služeb, od které se odvíjí všechny ostatní vlastnosti. Nehmotnost se projevuje především v tom, že službu nelze vnímat smysly, jako například vyzkoušet si ji, prohlédnout si ji, ochutnat ji, poslechnout, očichat či ohmatat.
- Neoddělitelnost- je další specifickou vlastností a naznačuje, že produkci a spotřebu služby od sebe nelze oddělit (tzn., že zákazník se podílí na poskytování služby).
- Heterogenita- se projevuje v tom, že způsob poskytnutí jedné a té samé služby se může u jednotlivých zákazníků lišit, což znamená, že nemůžete službu poskytovat se vždy stejným standardem kvality.
- Pomíjivost- znamená, že služby nelze skladovat, před vyrobit nebo uchovávat.
- Nemožnost vlastnictví- zákazník si službou nekupuje její vlastnictví ale pouze právo a poskytnutí služby. Služby nelze znovu prodávat, vracet nebo reklamovat. (ipodnikatel, 2011)

Služby lze třídit podle stupně nehmotnosti. Jedná se o:

- Služby, které jsou zásadně nehmotné
- Služby poskytující přidanou hodnotu k hmotnému produktu
- Služby zpřístupňující hmotný produkt (Vaščíková, 2008, s. 15)

### 1.1.3 Vymezení firmy poskytující služby

Firmy poskytující služby se vyznačují tím, že vyrábějí hodnoty těžko měřitelné a omezeně skladovatelné a hodnoty nemateriálové povahy. Službou je jakákoli samostatná výdělečná činnost poskytovaná za úplatu.

Tradičním členěním ekonomiky je členění do tří hlavních sektorů a to:

- Sektor zemědělství
- Sektor průmyslu

- Sektor služeb (Synek a Kislingerová, 2010, s. 83)

Sektor služeb se dá rozdělit podle Footna a Hattna následujícím způsobem:

- Terciální služby- vyznačují se především manuální zručností poskytovatele. Mezi typické zástupce patří hotely a restaurace, kadeřnictví, kosmetické služby, prádelny a čistírny, opravy a údržba, rukodělné a řemeslnické práce.
- Kvartérní služby- charakteristickým rysem těchto služeb je usnadňování a zefektivnění práce. Sem se řadí doprava, obchod, komunikace, finance a správa, ale také činnosti realitních kanceláří.
- Kvintérní služby- hlavním rysem tohoto sektoru je, že poskytované služby své příjemce mění a určitým způsobem zdokonalují. (Vaščíková, 2008, s. 13)

Dalším členěním podniků poskytující služby může být podle cílového trhu:

- Služby pro spotřebitele
  - Pro volný čas
  - Osobní služby
- Služby pro firmy/organizace
  - Služby spojené s fungováním podniku
  - Větší objem zakázek (Vaščíková, 2008, s. 17)

Podrobnějším tříděním je třídění podniků podle jejich příslušnosti k hospodářským odvětvím. V České republice se hospodářská odvětví klasifikují podle CZ NACE.

Podle klasifikace ekonomických činností se třídí jednotlivé činnosti do sekcí a následně se roztrídí do podskupin, podle předmětu činnosti.

Realitní kanceláře jako podnik poskytující služby se řadí podle CZ-NACE následně:

Kategorie 'SEKCE L - ČINNOSTI V OBLASTI NEMOVITOSTÍ'

68 Činnosti v oblasti nemovitostí

68.31 Zprostředkovatelské činnosti realitních agentur

(Klasifikace ekonomických činností, 2007)



#### 1.1.4 Činnosti a rozdělení realitních kanceláří

Realitní trh lze obecně definovat jako místo, kde se setkávají prodávající a kupující, tvoří se zde cena a předmětem vzájemného obchodu jsou nemovitosti a další služby s nemovitostmi spojené. (Ort, 2008, s. 147)

Realitní činnost z právního hlediska je volnou živností, tedy jí může vykonávat každý, kdo je právně způsobilý k získání živnostenského oprávnění. V České republice existuje asociace realitních kanceláří, která provozuje sdružení realitních makléřů, dražebníků a správců nemovitostí. Pořádá odborné kurzy pro zájemce o obchodování s nemovitostmi. (Asociace realitních kanceláří, 2012)

Činnosti realitních kanceláří se pohubují především v těchto oblastech:

- Zprostředkovatelská činnost - zprostředkování prodeje a koupě nemovitosti, zprostředkování pronájmu nemovitosti.
- Správa nemovitostí - property a facility management.
- Dražby - realizace dobrovolných a nedobrovolných dražeb nemovitostí, ale i věcí movitých.
- Poradenská činnost - odborné poradenství, analýzy, znalecké posudky, marketingové studie, apod..
- Developerská činnost - výstavba vlastních developerských projektů a jejich následný prodej nebo pronájem, případně exkluzivní zastoupení jiného developera při prodeji projektu.

Realitní kanceláře můžeme dělit podle několika hledisek :

- Teritoriální – největší (nadmárodní) realitní kanceláře mohou působit globálně obvyklejší je, že realitní kancelář působí v rámci jednoho státu. Existují, ale i realitní kanceláře, které působí čistě lokálně např. v rámci jednoho většího města.
- Segmentové – některé realitní kanceláře působí v celém segmentu realitního trhu, od pozemků, přes byty a rodinné domy až po nájmy. Jiné se specializují pouze na jeden nebo několik segmentů – např. pouze administrativní budovy, luxusní byty nebo výrobní areály.
- Specializované – existují i realitní kanceláře vytvořené pouze pro zajištění služeb jednoho konkrétního klienta nebo pro úzkou skupinu klientů. Příkladem

může být realitní kancelář zřízená bankou jako její dceřiná společnost pro realizaci propadlých zástav. (Ort, 2008, s. 150)

### **1.1.5 Politika a cíle**

Základním předpokladem úspěšného nasměrování a rozvoje firmy je jasná formulace dlouhodobých cílů, tedy tvorba vize a poslání.

Poslání nastiňuje zásadní, jedinečný účel firmy, a to stručným popsáním co firma dělá a pro koho to dělá. Někdy také zahrnuje popis, jak bude firma dosahovat svého účelu existence, aby její poslání bylo unikátní a odlišovalo je od konkurentů a podobných firem.

Vize shrnuje, čím chce společnost být, popisuje budoucnost jako významně odlišnou od současnosti tím, že identifikuje hlavní dlouhodobé změny v organizaci. Je zdrojem inspirace. Poskytuje jasná rozhodovací kritéria pro následnou tvorbu základních strategických směrů a cílů.

Obojí, jak vize, tak poslání mohou identifikovat důležité klíčové hodnoty a to, v co firma při svém rozvoji věří. Tím, že určuje zásadně odlišný směr rozvoje od současného stavu, je cílem vize inspirovat zainteresované skupiny na tom, aby se podílely na vytváření této nové budoucnosti. Vize se stává jakýmsi „heslem“ pro zaměstnance ve firmě a zainteresované skupiny k tomu, aby podpořili rozvíjející se firmu. (Progressive consulting, 2012)

### **1.1.6 Strategie vzniku a rozvoje**

Deduchová ( 2001, s. 1) popisuje strategii jako připravenost podniku na budoucnost. Ve strategii jsou stanoveny dlouhodobé cíle podniku, průběh jednotlivých strategických operací a rozmístěními strategických zdrojů nezbytných pro splnění daných cílů tak, aby tato strategie vycházela z potřeb podniku, přihlížela ke změnám jeho zdrojů a schopností a současně odpovídajícím způsobem reagovala na změny v okolí podniku. (Deduchová, 2001, s. 1)



*Obr. 1. Vztah mezi posláním podniku, podnikovými zdroji a schopnostmi a okolím podniku (Deduchová, 2001, s. 2)*

Cíle ukazují, čeho chtějí podnikatelské jednotky dosáhnout. Strategie je hrací plán, jak se k nim dostat. Každá firma si musí k dosažení svých cílů vypracovat strategii. Strategie je formulována pro úroveň celé firmy. (Veber, 2007, s. 467)

Tvorba strategického plánu začíná:

1. Strategickou analýzou, která obsahuje analýzu makroprostředí, mikroprostředí, interní analýzu a jiné.
2. Formulování mise a vize podniku.
3. Definice rozhodujících strategických cílů, které říkají jak dosáhnout stanovené vize, jedná se o cílový stav podniku v oblasti marketingu, obchodu, financí, inovací, kvality.
4. Určení strategických scénářů, jež obsahují základní postupy k naplnění strategických cílů. (Havlíček, 2011)

## 1.2 Marketingový plán

Marketingový plán je ústředním nástrojem k řízení a koordinaci marketingových činností. Marketingový plán operuje na úrovni strategické a taktické. Strategický marketingový plán rozpracovává cílové trhy a hodnotovou nabídku, která má být nabízena a je založena na analýze nejlepších tržních příležitostí. Taktický marketingový plán specifikuje marketin-

gové taktiky, včetně vlastností služeb (výrobků), propagace, obchodování, tvorby cen, prodejních kanálů a doprovodných služeb. (Kotler a Keller, 2007, s. 81)

Součástí každé marketingové strategie by měly být marketingové cíle, kterých chce podnik dosáhnout.

### ***Marketingový mix služeb***

Marketingový mix představuje soubor nástrojů, jejichž pomocí se utváří vlastnosti služeb nabízených zákazníkům. Původně obsahuje marketingový mix čtyři prvky, v angličtině 4P – product (produkt), price (cenu), place (distribuci), promotion (marketingová komunikace). U podniků poskytující služby je nutno rozšířit marketingový mix o další tři prvky, které vyplývají především z vlastností služeb. Jedná se o tyto prvky: people (lidé), psychical evidence (materiální prostředí) a processes (procesy). (Vaščíková, 2008, s. 26)

#### **➤ *Produkt***

Vnímatelný produkt je základní vrstva, která je nějakým způsobem materializována, v případě služby vykazují o tom materiální důkazy. Řadí se zde úroveň značky, rozsah poskytované služby, kvalita, záruky, prodejní služby. Rozšířený produkt je produkt, plus další doprovodné služby, kterými se chce podnik odlišit od konkurence a tím získat konkurenční výhodu. (Kotler a Keller, 2007, s. 85)

#### **➤ *Místo***

Jedná se o umístění provozovny, přístupnost, distribuční kanály a pokrytí trhu distribucí. Z hlediska distribuce se může jednat o podnik, který se zaměřuje na trh spotřebitelský, takzvaný B2C (business to consumers) nebo na trh organizací, takzvaný B2B (business to business). V případě některých služeb lze použít i elektronickou formu distribuce.

#### **➤ *Lidé***

Velmi důležitou úlohu v poskytování služeb hrají lidé. Právě zaměstnanci jsou lidé, kteří poskytují služby zákazníkům. Zaměstnanec by neměl být kompetentní jen z hlediska odbornosti v dané oblasti, ale měl by mít další vlastnosti, především empatii, vzbuzovat důvěru a měl by působit v souladu s komunikací a s ostatními prvky marketingového mixu.

(Vaščíková, 2008, s. 27)

➤ *Cenová politika*

Správné nastavení cenové politiky je jedním z klíčových faktorů marketingové strategie.

- Tvorba ceny – podle nákladů, konkurence
- Politika cenové úrovně – vnímání hodnoty služeb zákazníkem
- Cenová strategie – cenová diferenciaci
- Politika slev a obchodních rabatů
- Platební podmínky, dodavatelská politika

Cenová politika tedy musí korespondovat s vybraným cílovým segmentem. (Synek a Kislíngrová, 2010, s. 200)

➤ *Marketingová komunikace*

Komunikace jako nástroj marketingového mixu má za úkol informovat, přesvědčovat a ovlivňovat vnímání, postoje a chování zákazníků směrem k realizaci koupě zákazníkem. Komunikace je oboustranný proces mezi producentem (nabízejícím) a zákazníkem.

➤ *Materiální předpoklady*

Zákazník neví, jaká služba mu bude poskytnuta, a proto hledá různé znaky, symboly, které by mu měly pomoci identifikovat kvalitu služby. Producenti služeb by se měli pokoušet dodat hmotný rozměr ve svých sděleních, symbolech. Zařízení provozoven by mělo odpovídat nynější době, vhodné rozmístění, barevnost, úroveň hluku apod.

➤ *Procesy*

Posledním prvkem marketingového mixu v odvětví služeb jsou procesy. Jedná se především o výběr procesu, kterým poskytnou službu. Pokud si podnik vybere proces vzhledem ke své cílové skupině, je vhodné tento proces ještě standardizovat. (Kotler a Keller, 2007, s. 86)

### **1.3 Finanční plán**

Finanční plán je považován za nejdůležitější část podnikatelského plánu, ze které v konečné fázi vyplývají informace, zda plán přijmout či odmítnout. Součástí finančního plánování

jsou podnikové výkazy (rozvaha, výkaz zisků a ztrát, výkaz cash flow), plány nákladů investice, plány tržeb a v neposlední řadě hodnocení ekonomické efektivity.

Zakladatelský rozpočet posuzuje finanční sílu zakládaného podniku a jeho schopnost čelit případné ztrátě, musí obsahovat plán nákladů, výnosů a hospodářského výsledku jakož i majetku a zdrojů jeho krytí, měl by uvádět způsob, jak zajistit počáteční finanční prostředky na jedné straně a jejich případné splácení na straně druhé. (Fotr a Souček, 2005, s. 199)

### 1.3.1 Počáteční kapitál, potřeba úvěru

Na začátku se provádí shrnutí kapitálových výdajů. Kapitálové výdaje představují veškeré peněžní výdaje, u nichž se očekává přeměna na budoucí peněžní příjmy, a to během delšího časového období. Kapitálové výdaje se sestávají z výdajů na pořízení dlouhodobého majetku (pozemky, stavby, případně výzkum a vývoj) a z výdajů na trvalý přírůstek oběžného majetku (suroviny, pohledávky). Touto sumarizací se zjistí nejen výdaje, ale také zda je potřeba úvěr a v jaké výši. (Fotr a Souček, 2005, s. 199)

### 1.3.2 Plánovaná rozvaha

Rozvahu můžeme definovat jako přehledné sestavení majetku podniku – aktiv a zdrojů jeho krytí – pasiv. Konstrukce rozvahy by měla být taková, aby přehledně ukazovala, co podnik vlastní tj. strukturu majetku podniku, a z jakých zdrojů svůj majetek pořídil, tj. strukturu kapitálu, jaká je jeho finanční situace, stupeň jeho zadlužení a likvidity a jiné.

Zahrnuje na straně aktiv veškerý majetek a peněžní prostředky, na straně pasiv základní kapitál firmy. Bilance aktiv a pasiv je ze začátku vyrovnaná.

Základní rovnice rozvahy (tzv. bilanční rovnice): Aktiva (A) = Pasiva (P)

Při založení podniku, ale taktéž při přeměnách, se sestavuje tzv. zahajovací rozvaha. Další rozvahy se poté sestavují v návaznosti na dosažených výsledcích během daného účetního období. (Synek a Kislíngrová, 2010, s. 129)

### 1.3.3 Plánovaný výkaz zisků a ztrát

Výkaz zisku a ztráty podává přehled o struktuře výnosů, nákladů a hospodářském výsledku podniku. Výnosy podniku tzn. peněžní částky, které podnik získal z veškerých svých činností za určité účetní období (měsíc, rok) bez ohledu na to, zda v tomto období došlo k jejich inkasu. Náklady podniku tzn. peněžní částky, které podnik účelně vynaložil na získání výnosů. Rozdíl mezi výnosy a náklady tvoří hospodářský výsledek podniku, jestliže výnosy > náklady, jedná se o zisk, pokud náklady > výnosy, mluvíme o ztrátě. Ve výkazu

zisků a ztrát jsou výnosy a náklady rozděleny na provozní, finanční a mimořádné. Pro hodnocení výkonnosti podniku je podstatný provozní výsledek hospodaření, případně výsledek hospodaření před a po zdanění. (Synek a Kislingerová, 2010, s. 283)

#### 1.3.4 Plán cash-flow

Výkaz Cash-Flow má ve svém základním pojetí podávat informace o pohybu peněžních příjmů a peněžních výdajů. Je to toková veličina, která odráží přírůstek, nebo úbytek peněžních prostředků při hospodářské činnosti podniku. (Synek a Kislingerová, 2010, s. 251)

Tento výkaz má dvě základní funkce:

- slouží jako nástroj řízení likvidity a solventnosti
- slouží pro kontrolu a řízení vztahů mezi jednotlivými činnostmi, vymezenými obvykle jako provozní činnost, investiční činnost a financování.

#### 1.3.5 Hodnocení plánovaných výsledků

Vyhodnocení finančního plánu přináší informace, zda daný projekt přijmout či zamítnout. Výsledek hodnocení je důležitý jak pro samotné podnikatele, tak také potenciální investory, zda je takový podnikatelský záměr vůbec realizovatelný, jaká je jeho dlouhodobá výnosnost a jaká je návratnost vložených investic. K rozhodnutí slouží propočty ukazatelů ekonomické efektivnosti. Mezi nejčastěji používané ukazatele se řadí:

1. Ukazatelé rentability – jedná se o statickou metodu tzn., že nerespektuje faktor času. Slouží k rychlému posouzení výhodnosti projektů. Jejich předností je jednoduchost propočtu a srozumitelnost, nevýhodou je závislost na způsobu odepisování a skutečnost, že neberou v úvahu časovou hodnotu peněz. Jinými slovy poměří výši investovaného kapitálu s očekávaným ročním čistým ziskem, který je výdělkem z vloženého kapitálu.
2. Doba návratnosti – statická metoda, která představuje dobu potřebnou pro úhradu celkových investičních nákladů projektu jeho budoucími čistými příjmy. Pro stanovení doby úhrady vycházíme z příjmů a výdajů. Investice je splacena v okamžiku, kdy jsou z výnosů uhrazeny pořizovací náklady a běžné provozní náklady.
3. Metoda čisté současné hodnoty (ČSH) – jedná se o dynamickou metodu, tzn., že respektuje faktor času. Představuje rozdíl současné hodnoty všech budoucích příjmů z investice a současné hodnoty všech budoucích výdajů. Projekt s kladnou čistou současnou hodnotou

zvyšuje hodnotu podniku, projekt se zápornou čistou současnou hodnotou hodnotu podniku naopak snižuje, v případě investičního projektu je stanovena úroková míra.

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t}$$

Kde:

- NPV je čistá současná hodnota investice,
- CF t je hotovostní tok plynoucí z investice v období t,
- r je diskontní sazba,
- t je období (rok) od 0 do n. (Fotr a Souček, 2005, s. 271)

## 1.4 Organizační plán

Zajištění potřebných vstupů a výstupů je podmínkou podnikatelského záměru. Jedná se především o organizační strukturu všech potřebných zdrojů a vztahů mezi nimi.

Důležitými faktory k výběru jednotlivých vstupů jsou: kvalita, vzdálenost zdrojů, dostupnost zdrojů, možnost substituce, cena a míra rizika.

Mezi obecné vstupy a výstupy se řadí dodavatelé, trh (zákazníci), konkurence, personální zdroje. Úkolem je nalezení účinného systému řízení firmy. (Activewomen, 2007)

## 1.5 Časový harmonogram

Důležitým bodem při plánování podnikatelské činnosti je časový harmonogram všech činností a jejich dodavatelské zajištění. Jde o projektové zpracování realizace podnikatelského záměru. Nejprve se určí všechny důležité kroky a aktivity a milníky, kterých chcete dosáhnout a v jakých termínech. Kromě aktivit je vhodné určit osoby, které za danou činnost budou zodpovídat. Pro potřeby projektového zpracování je možné použít tzv. Ganttovy diagramy či v jednodušším případě tabulku s danými činnostmi, milníky a jejich zajištěním. (Podnikatelský plán, 2011)

## 1.6 Rizika projektu

Každý projekt v sobě skrývá riziko. Čím detailněji je sestaven podnikatelský plán, tím se může riziko snížit. (Podnikatelský plán, 2011)



Součástí plánu každého projektu musí být vypracování plánu projektových rizik. V tomto plánu je nutné identifikovat všechna potenciální i reálná rizika; určit pravděpodobnost a závažnost každého z nich a navrhnout mechanismy řešení. Plán rizik určuje a definuje odpovědné osoby spojené s plněním krizových opatření. Do činností, které jsou při tvorbě plánu rizik nezbytné, patří: identifikace rizik, hodnocení rizik a samotné zhotovení tabulky plánu rizik.

Při identifikaci rizik dochází k jejich rozdělení na interní a externí. Interní rizika souvisí s činnostmi na projektu, dají se lépe ovlivnit a řídit. Rizika externí jsou neovlivnitelná, může docházet i k neočekávaným rizikům na počátku i v průběhu realizace. S identifikací tedy souvisí analýza podnikatelského prostředí a jeho následná interpretace, jako vhodným prostředkem je například tzv. analýza rizik. Ta se snaží předcházet negativním výsledkům budoucího vývoje, vyhodnotit možné rizikové faktory a „řídit“ riziko. (Doležal, 2009)

## 2 PRŮZKUM A ANALÝZA PODNIKATELSKÉHO PROSTŘEDÍ

Průzkum a analýza podnikatelského prostředí je koncipována na vybraných metodách založené na analýze trhu (PEST), konkurence (Porterova analýza) a prostředí (SWOT).

### 2.1 Metody založené na analýze trhu, konkurence a prostředí

Strategická situační analýza je velmi důležitou součástí tvorby strategie, protože umožňuje stanovit v řešeném projektu jaká je současná situace, jaké jsou předpoklady úspěchu, na co se zaměřit a soustředit v současnosti i v budoucnu a kam by mělo toto snažení v budoucnu směřovat.

Analýza většinou začíná definicí poslání, pokračuje externí analýzou makro okolí a mikro okolí, následuje interní analýza a získané informace se v rámci syntézy shrnou a vyhodnotí. (Strategická situační analýza, 2010)

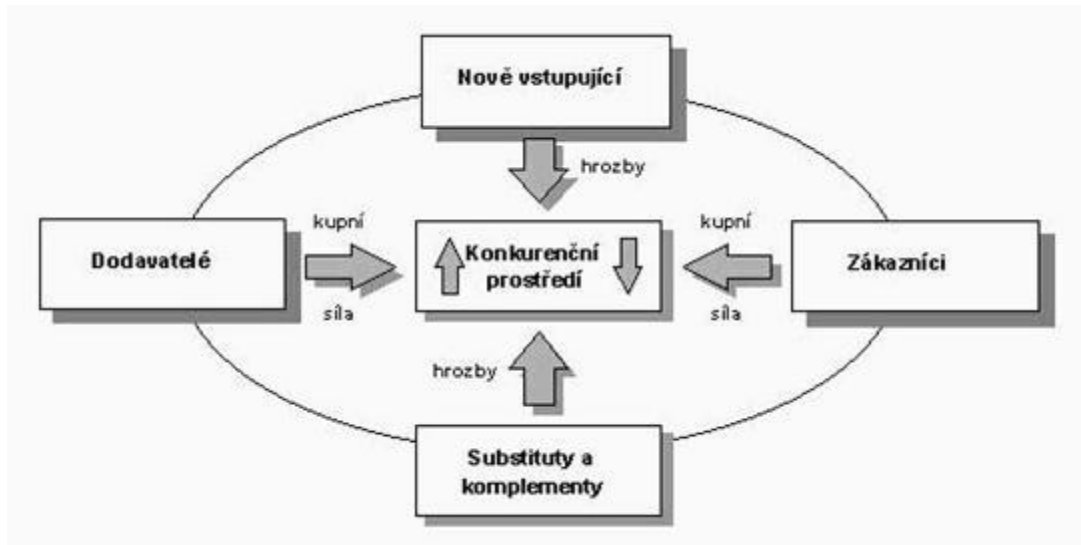
#### 2.1.1 Analýza PEST

Analýza PEST je strategický audit vlivu makro okolí. PEST analýza, jejíž název pochází z angličtiny a je odvozen z názvu druhů faktorů, které jsou analyzovány. Jedná se o faktory politicko-právní (Political), ekonomicko-hospodářské (Economic), sociálně-kulturní (Social) a faktory vědecko-technologické (Technological). Nutno poznamenat, že tuto analýzu lze modifikovat např. PEST nebo rozšířit např. PESTEL o další dimenze ekologickou a legislativní. Faktory jsou do analýzy zahrnuty podle důležitosti jejich vlivu nejen v současnosti, ale i podle jejich předpokládaného vývoje v budoucnosti. (Kovář a Štrach, 2003, s. 68)

#### 2.1.2 Porterova analýza

Další analýza by měla být věnována konkurenčním silám působícím v odvětví. Aby navrhovaný projekt získal poměrně věrný obraz konkurenčního prostředí, doporučuje se využít model pěti sil Michaela E. Portera. V tomto modelu je konkurence funkcí pěti sil zahrnující konkurenční síly vyplývající z:

- rivalita mezi konkurenčními podniky,
- hrozby substitučních výrobků podniků v jiných odvětvích,
- hrozby vstupu nových konkurentů do odvětví,
- vyjednávací pozice dodavatelů klíčových vstupů,
- vyjednávací pozice kupujících.



Obr. 2. Porterův model 5 sil (Kovář a Štrach, 2003, s. 106)

Cílem analýzy je najít v odvětví takové postavení, v němž se společnost může lépe bránit to znamená, že model má pomoci uvědomit si, jaké všechny konkurenční síly v odvětví působí a jaký je jejich vliv na odvětví a podnik. Celá analýza směřuje k pochopení situace odvětví a tím také učinit závěry o celkové relativní atraktivitě nebo neatraktivitě. Při tvorbě strategie s uvedenými faktory je vhodné pokusit se je i ovlivnit ve svůj prospěch. (Kovář a Štrach, 2003, s. 104)

### 2.1.3 Vícekriteriální analýza

Podstatou vícekriteriální analýzy je buď nalezení „nejlepší“ varianty podle všech uvažovaných hledisek, vyloučení neefektivních variant nebo stanovení preferenčního pořadí variant z hlediska celého souboru kritérií, přičemž první varianta v tomto pořadí je varianta kompromisní.

Celkové hodnocení variant závisí jednak na důležitosti (preferenci) jednotlivých kritérií (inter kritériální preference), jednak na hodnocení variant podle jednotlivých kritérií (intra kritériální preference). Důležité z hlediska řešení těchto úloh jsou právě typy informací o důležitosti jednotlivých kritérií a o hodnocení variant podle každého kritéria. (Brožová, 2012)

### 2.1.3 SWOT analýza

Údaje získané prostřednictvím externí a interní analýzy je vhodné ve zjednodušené a přehledné formě shrnout tak, aby byly všechny podstatné informace k dispozici. SWOT analýza podává celkové vyhodnocení silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb projektu.

SWOT analýza je univerzální analytická technika zaměřená na zhodnocení vnitřních a vnějších faktorů ovlivňujících úspěšnost hodnoceného systému. Přirozeně a nejčastěji je SWOT analýza používána při strategickém řízení organizace při hodnocení nějakého strategického záměru.

V rámci SWOT analýzy se hodnotí vnitřní a vnější faktory. Vnitřní faktory zahrnují silné stránky (Strengths) a slabé stránky (Weaknesses) firmy. Vnější faktory zahrnují příležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats), které souvisí s okolním prostředím firmy. (Kotler a Keller, 2007, s. 90)

### 2.1.4 Analýza rizika a citlivostní analýza

Analýza rizik je obvykle chápána jako proces definování hrozeb, pravděpodobnosti jejich uskutečnění a dopadu na aktiva, tedy stanovení rizik a jejich závažnosti.

Analýza rizik zpravidla zahrnuje:

- Identifikaci aktiv – vymezení posuzovaného subjektu a popis aktiv, které vlastní.
- Stanovení hodnoty aktiv – určení hodnoty aktiv a jejich význam pro subjekt, ohodnocení možného dopadu jejich ztráty, změny či poškození na existenci či chování subjektu.
- Identifikaci hrozeb a slabin – určení druhů událostí a akcí, které mohou ovlivnit negativně hodnotu aktiv, určení slabých míst subjektu, které mohou umožnit působení hrozeb.
- Stanovení závažnosti hrozeb a míry zranitelnosti – určení pravděpodobnosti výskytu hrozby a míry zranitelnosti subjektu vůči dané hrozbě. (Smejkal a Rais, 2009, s. 93)

Účelem citlivostní analýzy je zjišťovat citlivost určitého ekonomického kritéria projektu, např. zisk, výnosnost vložených prostředků aj. v závislosti na faktorech, které toto kritérium ovlivňují. Je třeba stanovit, jak určité změny těchto faktorů ovlivňují zvolené ekono-

mické kritérium projektu. Faktory, jejichž určité změny vyvolávají pouze malou změnu, můžeme považovat za málo důležité. Naopak faktory, jejichž stejné změny vyvolají značné změny zvoleného kritéria, budou významné. (Fotr a Souček, 2005, s. 184)

### 3 SHRNU TÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

Všechny vyčtené teoretické podklady jsou zpracovány v praktické a projektové části této práce. Celá teoretická část je uspořádána do dvou částí, které obsahují podskupiny, tak, aby souvisle navzájem na sebe navazovaly. První část podává základní informace k návržení podnikatelského plánu, vyznačující se poskytováním služeb obecně a k jejich identifikaci při sestavování podnikatelského záměru, včetně formulace dílčích náležitostí. Teoretické plánování podává obraz a obsah o jednotlivých plánech, týkajících se zejména služeb. Druhá část představuje teoretické podklady pro sestavení vybraných analýz, které jsou ve většině případů nezbytné pro zpracování jednotlivých plánů, které na sebe vzájemně navazují, doplňují se a ve výsledku tvoří projekt.

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## ÚVOD DO PRAKTICKÉ ČÁSTI PROJEKTU

V praktické části projektu je nejprve zpracována analýza podnikatelského prostředí, která slouží k pochopení celkové ekonomické situace a situace v oblasti, ve které bude realitní kancelář působit, a od které se bude především odvíjet strategický plán tohoto projektu. Po představení podnikatelského prostředí následuje identifikace poptávky, nabídky a konkurence. Konkurenční prostředí jsem vyhodnotila pomocí vícekritériální analýzy, poté pokračuji analýzou PEST, která vyhodnocuje celkové ekonomické faktory působící jak na reálním trhu, tak i v soukromém podnikatelském sektoru, dále jsem provedla Porterovu analýzu konkurenčního prostředí. Na základě zpracovaných analýz je provedena shrnující tabulka (Potenciál nové realitní kanceláře), která vyhodnocuje, zda je vhodné či nevhodné na základě provedených analýz založit novou realitní kancelář. Po provedeném průzkumu podnikatelského prostředí, je zpracován podnikatelský záměr, jenž představuje základní charakteristiky firmy a objasňuje mimo jiné strategii vzniku a vývoje v dané oblasti. Následně jsou zpracovány jednotlivé plány. Marketingový plán, ve kterém je řešen způsob poskytování služeb a jaké služby bude realitní kancelář nabízet, kdo je bude zajišťovat, jakým způsobem a kde budou propagovány a nabízeny, včetně uvedení ceny v podobě kalkulace a identifikace celkového procesu v podobě procesní mapy realitní kanceláře. Finanční plán a vyhodnocující finanční ukazatele, které mimo jiné ob světlují, za jakých finančních podmínek je realitní kancelář schopna provozu, ale také dalšího rozvoje. Organizační plán představuje pracovníky a jejich funkce v nově založené realitní kanceláři.

V projektové části je zejména řešena otázka, která se týká uvedeného finančního plánu a finančních ukazatelů, které jsou podstatnou částí celého projektu. Nejprve je zpracována citlivostní analýza. Principem citlivostní analýzy je vybrat kritické parametry modelu obsažené v základní analýze, jejichž změny mají nejvýraznější dopady na výslednou efektivnost vyjádřenou pomocí čisté současné hodnoty. Tyto změny mohou být jak negativní, tak i pozitivní. Na každý podnikatelský záměr působí řada rizikových faktorů, jejichž výskyt by mohl mít v budoucnu na výsledky projektu velmi negativní dopad. Z těchto důvodů jsou zde, před samotnou realizací projektu zvažena možná rizika včetně jejich dopadů na výsledky projektu.

K dosažení výsledků citlivostní analýzy a analýzy rizik jsem použila program AIP-RS, tento program využívá jako pracovní programové prostředí aplikaci Microsoft Excel. Ohodnocení rizikových faktorů je řešeno pomocí simulační metody Monte Carlo, která



vychází z kvantitativního přístupu hodnocení rizik. V rámci probíhající simulace jsou generovány sady hodnot jednotlivých kritických veličin v odpovídajícím rozložení pravděpodobnosti, přičemž pro každou simulaci je vykalkulována dle zadané matematické formule hodnota celkového rizika. Pokračuji vyhodnocením a uvedením možných řešení. V dalším kroku projektové části je provedena shrnující SWOT analýza nové realitní kanceláře.

V posledním bodě je zpracován časový harmonogram celého projektu a jeho dílčí harmonogramy. Jedná se konkrétně o časový harmonogram přípravy zahájení činnosti a časový plán celého projektu, časový harmonogram exklusivní zakázky, časový harmonogram neexklusivní zakázky, časový harmonogram pronájmu, časový harmonogram přípravy otevření nové pobočky v Brně, časový harmonogram přípravy založení s.r.o..

#### 4 ANALÝZA PODNIKATELSKÉHO PROSTŘEDÍ

Nemovitostní trh je odvětví výrazně cyklické, závislé na domácí poptávce. Patří k sektorům hlídaným centrální bankou. Podle ČNB a ČSÚ je tuzemská ekonomika od roku 2011 podporována zejména čistým vývozem při slabosti investic a domácí poptávky, zejména ve spotřebě domácností. Ceny nemovitostí v současné době v ČR dle centrální banky odpovídají fundamentům s tím, že největší rozsah korence ČNB pozoruje u běžných bytů, pomalejší ale stabilní je naopak růst cen pozemků, který bude podle centrální banky pokračovat. V tomto roce je prognóza v poklesu cen u bytů a odolnost cen pozemků. (ČNB, 2013)

Níže uvedená tabulka ukazuje počet zápisů z katastru nemovitostí v jednotlivých krajích a počet zápisů celkem v ČR v jednotlivých letech od roku 2009 do roku 2012.

*Tab. 1 Počty zápisů z katastru nemovitostí (Zdroj: ČSÚ, 2013)*

Rok	počty zápisů z katastru nemovitostí			
	2009	2010	2011	2012
Praha	50914	42138	35596	37952
Středočeský kraj	15824	11948	9378	7673
Jihočeský kraj	9344	8874	5642	4611
Plzeňský kraj	6763	5668	3287	3274
Karlovarský kraj	5189	4202	3504	2804
Liberecký kraj	5592	5624	4015	2639
Ústecký kraj	11763	19169	12671	4750
Pardubický kraj	6677	6566	3234	3076
Královéhradecký kraj	7011	7284	4445	3417
Jihomoravský kraj	18514	20921	14179	12873
Kraj Vysočina	4953	4325	2508	2274
Olomoucký kraj	7025	6247	4834	3971
Zlínský kraj	5793	5699	3121	2446
Moravskoslezský kraj	14256	17139	10876	7682
<b>Celkem</b>	<b>169618</b>	<b>165804</b>	<b>117290</b>	<b>99442</b>

Uvedené celkové ukazatele jsou v jednotlivých letech po sobě následujících klesající vze-  
stupně od roku 2009. Od roku 2009 byl trh s nemovitostmi poznamenán celosvětovou eko-  
nomickou krizí, což má za následek také pozastavení některých rozestavěných ploch. Nej-  
více se obchoduje s nemovitostmi v Praze a následně v Jihomoravském kraji, zejména  
v Brně. Jako i novostavby jsou nejvíce budovány v Praze a Brně. Následující tabulka uka-  
zuje vývoj bytové výstavby dokončených bytových prostorů od roku 2008 do roku 2012.

*Tab. 2 Bytová výstavba v České republice - byty dokončené 2008 – 2012 (Zdroj:  
ČSÚ, 2013)*

Období	Celkem	Index	v tom v					
			rodinných domech	bytových domech	nástav- bách, při- stavbách a vestavbách	domovech- penziencech nebo do- movech pro seniory	nebytových budovách	stavebně upravených nebytových prostorách
2008	38 380	92,2	19 611	12 497	3 489	345	727	1 702
2009	38 473	100,2	19 124	13 766	3 225	275	803	1 280
2010	36 442	94,7	19 760	10 912	2 868	876	786	1 240
2011	28 630	78,6	17 385	6 487	2 823	170	618	1 147
2012	29 477	103,0	17 445	7 092	2 702	359	612	1 267

Z tabulky tedy vyplívá, že v roce 2009 bylo zaregistrováno na katastru nemovitostí 38 473 nových bytových prostorů, což bylo nejvíce dokončených staveb v uvedených letech. Dále je zřejmé, že poměr rodinných domů k bytovým domům je klesající, protože na realitním trhu pokračuje zpomalení zahájené i dokončené výstavby, nastoupené po roce 2008, při stále vysoké rozestavěnosti. To znamená, že klesá podíl bytů prodaných před dokončením, stoupá doba od dokončení do prodeje a stoupá také variabilita úspěšnosti mezi developery z pohledu lokality a kvality. Důvodem je mimo jiné výrazné zpřísnění úvěrových podmínek tzv. bonitních kritérií bank. Úvěry domácnostem stabilně rostou, objem korunových úvěrů nefinančním podnikům se začal zvyšovat. O této situaci níže pojednává analýza PEST.

Vzhledem k tomu, že vstup do tohoto odvětví je volný a není nijak omezen a pro získání živnostenského oprávnění postačí splňovat všeobecné podmínky dle živnostenského záko-

na je počet subjektů působících v realitním oboru neustále větší, podle statistických informací Ministerstva průmyslu a obchodu je evidováno celkem 1 838 411 živnostenských oprávnění v oblasti realitních činností. Podle odhadu Asociace realitních kancelářů, působí na českém trhu cca 3 000 subjektů, které se mohou nazvat realitními kanceláři.

#### 4.1 Analýza interního podnikatelského prostředí

Analýza interního podnikatelského prostředí je provedena v místě, kde bude realitní kancelář umístěna. Jedná se o Veselí nad Moravou a jeho spádové obce ležící v Jihomoravském kraji v okrese Hodonín. Se záměrem provedení kvalitní strategické analýzy podnikatelského prostředí je vhodné představit oblast, ve které bude realitní kancelář působit.

##### ➤ Organizační struktura Veselí nad Moravou

Orgány města, městský úřad, spádové obce, školy, zdravotnictví a sociální služby, úřady a instituce, obchod a služby. Spádové obce tvoří obvod Velká nad Veličkou, obvod Strážnice a obvod Veselí nad Moravou. Město Veselí nad Moravou patří z hlediska územně - správního členění do okresu Hodonín, Jihomoravského kraje a z hlediska kategorizace územně statistických jednotek EUROSTATu vystupuje jako úroveň NUTS V. Město Veselí nad Moravou má velikosti 3 569 ha a skládá se ze čtyř katastrálních území: Veselí nad Moravou, Veselí – Předměstí, Zarazice a Milokošů. Spádové obce tvoří obvod Velká nad Veličkou, obvod Strážnice a obvod Veselí nad Moravou.

##### ➤ Obyvatelstvo

V posledních letech je zaznamenána téměř stagnace v růstu počtu obyvatelstva, která souvisí s populačním vývojem, omezením bytové výstavby a nedostatkem pracovních příležitostí. Průměrný věk je 39,5 let. V současné době žije ve Veselí nad Moravou 11 561 obyvatel.

##### ➤ Doprava

Veselí je významnou dopravní křižovatkou, je městem s rozvinutým průmyslem a zemědělstvím a pro okolní menší sídla cílem dojížděky za prací a občanským vybavením.

##### ➤ Zemědělství

Veselí nad Moravou a jeho okolí vzhledem ke své výhodné geografické poloze je vhodný pro zemědělskou výrobu. Zemědělská půda zabírá 25,2% a orná půda 16,73% z celkové

plochy mikroregionu. Stěžejními produkty zemědělské výroby jsou následující plodiny: pšenice ozimá, ječmen jarní, kukuřice osivová, kukuřice na zrno, cukrovka, řepka ozimá, hrách, slunečnice a hořčice osivová. Živočišná výroba je zaměřena na výkrm brojleřích krůt, chov prasnic a výkrm prasat.

Téměř 930 ha v mikroregionu zabírají vinice, které mají dlouholetou tradici sahající až do 13. století. Tyto vinice, jež mají příznivé podmínky pro pěstování vinné révy patří k jedněm z nejsevernějších vinařství v rámci České republiky i Evropy, přesto produkují kvalitní přívlastková vína.

➤ Ekonomický rozvoj

Mezi nejvýznamnější podniky ve Veselí nad Moravou se řadí ČSAD Hodonín a.s., Železářny Veselí a.s., Auto shop MK. Zaměstnanost zde převažuje v hutnickém průmyslu a stavebnictví.

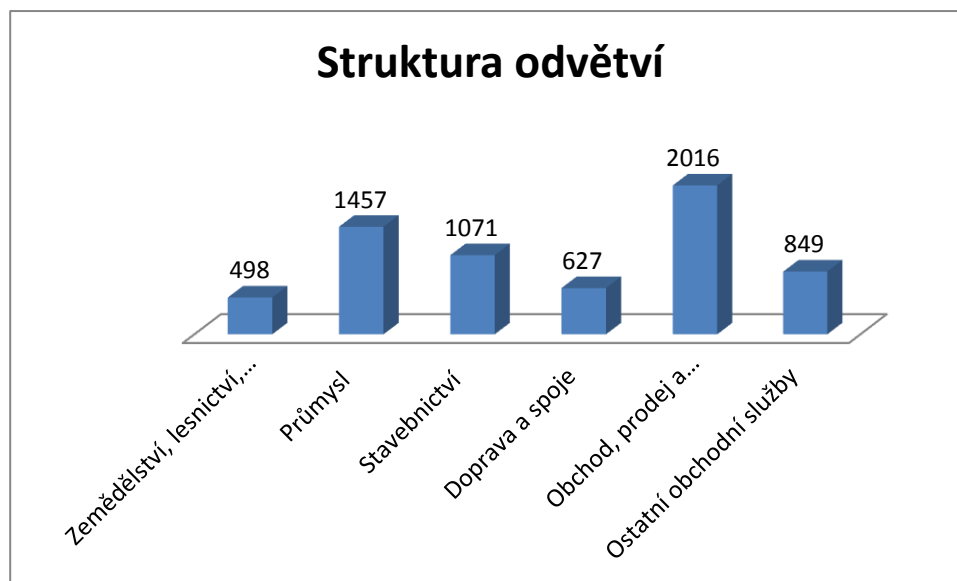
Další významné podniky města: VHS plus, Vodohospodářské stavby, s.r.o., Vodohospodářské stavby Javorník-CZ s.r.o., BaS, stavební a obchodní spol.s r.o., Mobö Mireal a.s., Prefa Brno a.s., Veselská stavební s.r.o., Albex s.r.o., Eurotec k.s..

Dřevozpracovatelský průmysl se nachází v okolí Velké nad Veličkou, zejména za Javorníkem ve Filipové údolí a v Nové Lhotě- Vápenky.

Ve Velké nad Veličkou je významným zaměstnavatelem textilního průmyslu Kordárna Plus a.s..

Některé z uvedených podniků prošly v dosavadním období krize strukturálními změnami, které se nejvíce projevíly v nezaměstnanosti. Jedná se zejména o Kordárnu a.s. nyní Kordárna Plus a.s. a Železářny Veselí a.s..

Ve Strážnici je 14 středně velkých firem. Mezi významné zaměstnavatele se řadí např. Šohaj s.r.o., který zaměstnává zejména ženy v šicích dílnách. Další můžu uvést Araver s.r.o., SEAL Strážnice s.r.o., který kromě prodeje vozů se zabývá i službami a zaměstnává zejména muže dílenskými pracemi. Přehled zaměstnanosti v odvětví zachycuje obrázek 1.



*Obr. 3. Struktura odvětví v mikroregionu Veselí nad Moravou (Zdroj: vlastní)*

➤ Trh práce

Míra nezaměstnanosti dosáhla v Jihomoravském kraji ke konci minulého roku 10,42 %. Meziročně vzrostla o 0,61 procentního bodu. Mezi 14 kraji České republiky byl Jihomoravský kraj mírou nezaměstnanosti na 8. místě (srovnáváno od nejnižší hodnoty).

Průměrné mzdy v Česku ve čtvrtém kvartálu 2012 byly 25 101 korun. Průměrná mzda v Jihomoravském kraji byla 24 181 korun. Vysoký růst mezd je však podle statistiků ovlivněn hlavně strukturálními vlivy, zejména propouštěním zaměstnanců s nižšími mzdami a poklesem nemocnosti. Na růstu mezd se projevilo také vyplácení akumulovaných mimořádných odměn. Nejmenší mzdy v Jihomoravském kraji jsou na Hodonínsku a Znojmu.

➤ Cestovní ruch

Cestovní ruch můžeme hodnotit z několika předpokladů a to z přírodních, kulturních a historických vybavenost a organizace cestovního ruchu. V tomto mikroregionu se můžeme těšit ze zámků, církevních památek, horská turistika, cyklistická turistika, vinařská turistika a tradiční předvedení folklóru.

#### 4.1.1 Identifikace poptávky, nabídky a konkurence

➤ Zákazníci – analýza poptávky

V každé podnikatelské aktivitě je nutné ptát se na otázku "Kdo je mým zákazníkem?" Zákaznickou skupinu realitní kanceláře tvoří především lidé, kteří poptávají bydlení za účelem vlastního bydlení, za účelem spekulace a pro podnikatelské účely. Cílovou skupinu nově vzniklé realitní kanceláře budou tvořit především fyzické osoby žijící ve Veselí nad Moravou a okolí, kteří zvláště poptávají bydlení ve městech, ve formě pronájmu nebo družstevního bydlení, naopak poptávka po nemovitostech z Veselska, bude především z objemných měst za účelem rekreace. V rámci dalšího rozvoje firmy a níže uvedených externích pracovníků v organizačním plánu, mohou specifickou skupinu tvořit podnikatelské i nepodnikatelské subjekty z Itálie, které mají zájem především o pozemky, výrobní haly a prostory všeobecně pro komerční využití. Tyto požadavky vyplývají z průzkumu realitní kanceláře Podetti srl. Sídlicí v Parmě a požadavků jejich klientů. Vzhledem k vysoké úrovni nezaměstnanosti, menších platových podmínkách a všeobecně nezastavěné rozloze ke komerčnímu využití, je tato predikce příznivá.

➤ Dodavatelé – analýza nabídky

Dodavatelé v realitní činnosti jsou především fyzické osoby, podnikatelské subjekty, spekulanti, bytová družstva, nezávislý developéři. Cílová skupina dodavatelů bude tvořena fyzickými a právníckými osobami z oblasti Veselí nad Moravou, tato nabídka bude především exportována do Brna, Prahy a Itálie. Další dodavatelé budou developéři novostaveb a bytové družstva a fyzické osoby vlastníci bytové jednotky, domy a pozemky v Brně a okolí. Nabídky budou inzerovány především na realitních serverech České republiky, Itálii. Je nutné dodat, že dodavatelé jsou zároveň konkurenty, protože své nemovitosti nabízejí i samostatně nebo prostřednictvím jiných realitních kanceláří.

➤ Konkurence

Ve Veselí nad Moravou je registrováno 6 subjektů působící v oboru. Po mém vlastním průzkumu jsem zjistila, že pouze 2 realitní kanceláře jsou v místě, kde jsou registrovány, ostatní mají uvedené fiktivní místo provozu, a je možné je kontaktovat prostřednictvím mobilního telefonu. Výčet jednotlivých kanceláří působících ve Veselí nad Moravou je uveden níže.

1. REALITY ALBATROS s.r.o.

**Základní údaje:**

Název společnosti: REALITY ALBATROS s.r.o.

Sídlo: Znojemská 4320/76, 586 01 Jihlava

IČ: 27698921

DIČ: CZ27698921

Zapsaná: v OR vedeném u KS v Brně, oddíl C, vložka 52892

Právní forma: společnost s ručením omezeným

**Pobočka Veselí nad Moravou:**

tř. Masarykova 137

698 01 Veselí nad Moravou

**Charakteristika realitní kanceláře**

REALITYALBATROS s.r.o. se profiluje jako společnost zabývající se komplexními službami v oblasti realitního obchodu. Společnost je organizována s celorepublikovým působením, pro kvalitu poradenství bez MLM a bez plánů pro obchodníky i skupiny.

**Nabízené služby:**

- Prodej bytů
- Prodej domů
- Pozemky
- Pronájem pozemků
- Pronájem bytů
- Pronájem domů
- Komerční prostory
- Novostavby
- Srubové stavby
- Úvěry
- Hypotéky
- Investice
- Penzijní připojištění
- Stavební spoření
- Pojištění

**Provize z činnosti:**



- cena za prezentaci nemovitosti a cena za inzerci
- činnosti související s uzavřením rezervační smlouvy
- poradenský servis
- služby makléře
- náklady na náběr nemovitosti
- zajištění znaleckého posudku
- zajištění pojištění nemovitostí
- prověření právní nezávadnosti nemovitosti
- kolky na katastru nemovitostí,
- poplatky za zpracování hypotéky
- poplatky za převod družstevního podílu v družstvu
- administrativní náklady

Tato kancelář nabízí širokou škálu služeb, sídlí v Jihlavě a pobočky má po celé České republice. Nemá pojištění profesní odpovědnosti a její pobočky jsou spíše zaměřené na podporu bankovních produktů.

## 2. REALITY REALLEX s.r.o.

### **Základní údaje:**

Název firmy: REALLEX s.r.o.

IČ: 16361270

DIČ: 16361270

Sídlo: Hradební 1250, 68601 Uherské Hradiště

Zapsaná: v OR vedeném u KS v Brně, oddíl C, vložka 1817

Právní forma: společnost s ručením omezeným

### **Pobočka Veselí nad Moravou:**

Zámecká 8, 69801 Veselí nad Moravou ( Kancelář fyzicky neexistuje.)

### **Charakteristika realitní kanceláře:**

Rychlý a právně garantovaný prodej a pronájem nemovitostí, již 21 let na trhu nemovitostí. Realitní kancelář založena v roce 1991 v Uherském Hradišti. Realitní kancelář nabízí oproti konkurenci možnost získat nemovitosti v dražbách.

**Nabízené služby:**

- Prodej
  - Domů
  - Bytů
  - Komerčních objektů
  - Pozemků
  - Rekreačních objektů
  - Garáží a malých objektů
  - Historických objektů
- Pronájem
  - Domů
  - Bytů
  - Komerčních objektů
  - Pozemků
  - Rekreačních objektů
  - Garáží a malých objektů
- Dražby
  - Dobrovolné
- Developerské projekty

**Provize z činnosti:**

- cena za prezentaci nemovitosti a cena za inzerci
- činnosti související s uzavřením rezervační smlouvy
- poradenský servis
- služby makléře
- náklady na náběr nemovitosti
- zajištění znaleckého posudku
- zajištění pojištění nemovitostí
- prověření právní nezávadnosti nemovitosti
- kolky na katastru nemovitostí,

- poplatky za zpracování hypotéky
- poplatky za převod družstevního podílu v družstvu
- administrativní náklady
- zprostředkování dražby koupě, prodej

Kancelář ve Veselí nad Moravou je pobočkou v Uherském Hradišti, její webové stránky se jeví seriózně a má slušné externí spolupracovníky v oblasti práva a posudků a mimo jiné zprostředkovává dražby. Co se týče kanceláře ve Veselí nad Moravou, tak fyzicky neexistuje.

### 3. REALITNÍ AGENTURA ZVONEK, s.r.o.

#### **Základní údaje:**

Název firmy: Realitní agentura Zvonek, s.r.o.

Sídlo: Pod Nivami 330, Zlín 760 01

IČO: 26961482

DIČ: CZ 26961482

Právní forma: Společnost s ručením omezeným

Spisová značka: 48450 C, Krajský soud v Brně

**Pobočka Veselí nad Moravou** (Kancelář fyzicky neexistuje.)

#### **Charakteristika realitní kanceláře:**

Realitní kancelář Agentura Zvonek se zabývá zprostředkováním koupě, prodeje či pronájmu nemovitostí. Nabízí reality ze Zlína, Uherského Hradiště, Vsetína a Hodonína. Realitní kancelář Agentura Zvonek patří mezi nejznámější realitní kanceláře na Zlínsku či ve Zlínském kraji.

#### **Nabízené služby:**

- Prodej
  - Domů
  - Bytů
  - Komerčních objektů
  - Pozemků

- Rekreačních objektů
- Garáží a malých objektů
- Historických objektů
- Pronájem
  - Domů
  - Bytů
  - Komerčních objektů
  - Pozemků
  - Rekreačních objektů
  - Garáží a malých objektů
- Výkup nemovitostí za hotové
- Oddlužení
- Stavební spoření
- Pojištění
- Hypotéky

**Provize z činnosti:**

- cena za prezentaci nemovitosti a cena za inzerci
- činnosti související s uzavřením rezervační smlouvy
- poradenský servis
- služby makléře
- náklady na náběr nemovitosti
- zajištění znaleckého posudku
- zajištění pojištění nemovitostí
- prověření právní nezávadnosti nemovitosti
- kolky na katastru nemovitostí,
- poplatky za zpracování hypotéky
- poplatky za převod družstevního podílu v družstvu
- administrativní náklady

Tato realitní kancelář má výborně vypracovaný marketingový plán. Širokou nabídku nemovitostí. Nicméně pracovníci neprokazují žádnou odbornou a ani jinou způsobilost. Ani tato kancelář není pojištěna k profesní odpovědnosti a fyzicky ve Veselí nad Moravou neexistuje.

#### 4. REALITNÍ KANCELÁŘ - Ing. Petr Čech

**Základní údaje:**

Název firmy: Ing. Petr Čech

IČ: 46939997

Počet zaměstnanců: 0

Provozovna: Svatoplukova 519, 698 01 Veselí nad Moravou

Právní forma: OSVČ

**Charakteristika realitní kanceláře:**

V rámci hlavní činnosti soudního znaleství v odhadu nemovitostí, byla založena realitní kancelář.

**Nabízené služby:**

- nákup, prodej a pronájem nemovitostí
- Právní servis v oblasti nemovitostí

Realitní kancelář má internetové stránky, které jsou nepopsatelnou ubohostí. Další forma komunikace je vložena na neplacené stránky města a okresním městě Hodoním s odkazem na internetové stránky. Jeho hlavní činností je soudní znaleství v oblasti odhadu nemovitostí.

#### 5. REALITNÍ KANCELÁŘ GV, s.r.o.

**Základní údaje:**

Název firmy: GV, s.r.o.

IČO: 26222469

DIČ: CZ26222469

Adresa O.R. ČR: Tř. Masarykova 123, Veselí nad Moravou, 698 01

Právní forma: společnost s ručením omezeným

**Charakteristika realitní kanceláře:**

Kancelář nemá internetové stránky a ani jinou formu komunikace. Zabývá se spíše palivem a mazivem, fyzicky tato kancelář ve Veselí nad Moravou neexistuje.

## 6. REALITNÍ MAKLEŘ – MAŇÁK

### **Základní údaje realitního makléře:**

Realitní makleř – Roman Maňák

Adresa: Hutník 1406, 69801 Veselí nad Moravou

Právní forma: OSVČ

### **Charakteristika realitního makléře:**

Jedná se o začínajícího realitního makléře, který působí pod franšizou realitního kanceláře Real Spektrum. Kancelář je fyzicky ve Veselí nad Moravou v blízkosti centra. Jako slabinu bych uvedla, že je velmi obtížné zjistit, kde se kancelář nachází a, že vůbec existuje.

### **Nabízené služby:**

Nabízí zprostředkování prodeje, nákupu a pronájmu bytů, domů, pozemků či jiných nemovitostí ve Veselí nad Moravou a okolí. V kanceláři mimo jiné pomůže i s vyřízením úvěru nebo hypotéky.

### **Franšíza:**

#### **Základní údaje:**

Název firmy: Real Spektrum, a.s.

IČ: 253 14 718

DIČ: CZ25314718

Sídlo: Lidická 77, 60200 Brno – střed

Právní forma: akciová společnost

### **Charakteristika realitní kanceláře:**

Jedná se o realitní kancelář, která nabízí komplexní realitní služby, dražby a servis financování. Jako jediná mezi výše uvedeným výčtem realitních kanceláří má pojištění profesní odpovědnosti a je členem Asociace realitních kanceláří. Jak je uvedeno v teoretické části, tito členové splňují určité kritéria standardu poskytovaných služeb.

#### 4.1.2 Vícekriteriální analýza konkurence

Pro účely srovnání konkurence jsem zvolila vícekriteriální analýzu. Analýza je založena na výběru kritérií, podle nichž se o vybraných variantách rozhoduje. Pro hodnocení výsledků vícekriteriální analýzy jsem použila modul vícekriteriálního rozhodování My Choice. V prvním kroku se určí varianty, v mém případě se jedná o výše uvedené jednotlivé realitní kanceláře, následně se určí kritéria, podle kterých se provede analýza. Varianty a kritéria se vloží do tabulky a přiřadí se jim hodnoty klasifikace. Poté jsou kritéria srovnávána v tabulce vah kritérií, která jsou vytvořena na základě bodovací metody, kde jsou hodnoceny od 0 do 10 bodů. Dále se určí vhodné metody hodnocení variant, v tomto případě jsou použity dvě metody a to vážené pořadí a klasifikační metoda.

##### A. Varianty:

- RK Albatros, s.r.o.
- RK Reallex, s.r.o.
- RK Zvonek, s.r.o.
- RK Petr Čech
- RK GV, s.r.o.
- RK Real Spektrum, a.s. – RM Maňák

##### B. Kritéria:

- Vzhled webových stránek – vzhled a přehlednost.
- Rozsah nabídky – resp. služeb.
- Alokace nabídky – nabízené nemovitosti a pozemky v jednotlivých krajích.
- Profesionalita RK – profesionalita a serióznost realitní kanceláře.
- Profesionalita pracovníků – znalosti, vystupování realitních makléřů a ostatních pracovníků.

##### C. Tabulkové zadání:

Tab. 3 Zadání vícekriteriální analýzy

varianty/kritéria	Webové stránky	Rozsah nabídky	Alokace nabídky	Profesionalita RK	Profesionalita RM
RK Albatros, s.r.o.	5	6	6	4	2
RK Reallex, s.r.o.	5	4	4	7	2
RK Zvonek, s.r.o.	7	4	4	3	1
RK Petr Čech	0	3	5	7	6
RK GV, s.r.o.	0	0	0	0	0
RK Real Spektrum, a.s.	8	8	8	9	3

Bodování v tabulce, je vytvořeno na základě výše uvedené analýzy konkurence a subjektivně ohodnocené ve stupnici od 0 do 10 bodů vzestupně nahoru.

#### D. Zadání vah kritérií – bodovací metoda:

Tab. 4 Váha kritérií

Webové stránky	Rozsah nabídky	Alokace nabídky	Profesionalita RK	Profesionalita RM
<b>7</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>9</b>	<b>8</b>

Váhy kritérií jsou zadány bodovací metodou od 0 do 10 bodů vzestupně nahoru podle kladeného důrazu na jednotlivá kritéria. To znamená, že v mém hodnocení je kladen důraz na vzhled a přehlednost webových stránek s hodnocením 7 a na profesionalitu a serióznost realitní kanceláře je kladen důraz 9 v bodovém hodnocení.

#### E. Metoda hodnocení variant:

##### ➤ Vážené pořadí

U bodovací metody jsou varianty rozděleny podle počtu bodů, která byly rozděleny mezi všechna kritéria. Ze součtu bodů se u každého z konkurentů určilo pořadí. Viz. tabulka 5.

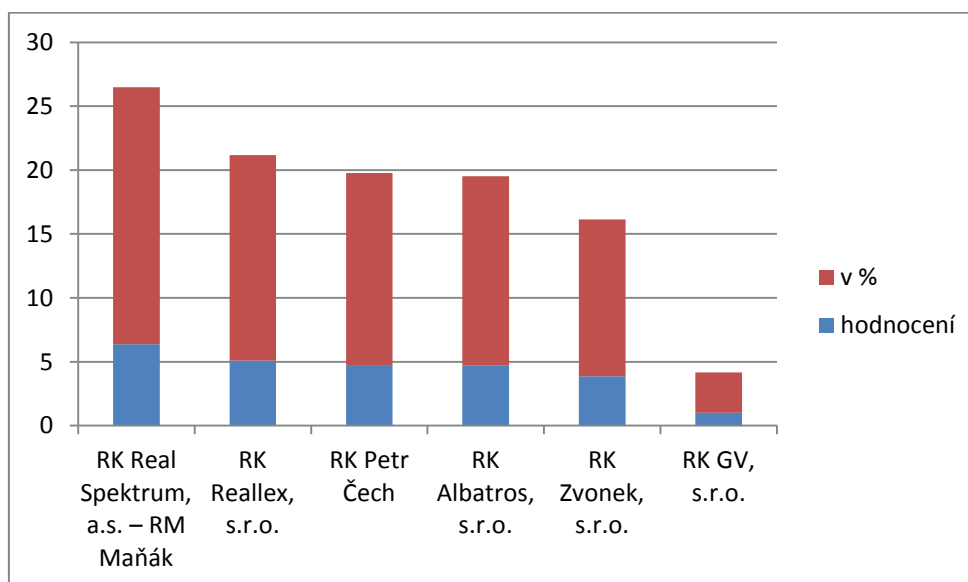


Tab. 5 Vážené pořadí

varianty	hodnocení	v %
RK Real Spektrum, a.s.	6,36	20,11
RK Reallex, s.r.o.	5,09	16,09
RK Petr Čech	4,75	15,03
RK Albatros, s.r.o.	4,69	14,84
RK Zvonek, s.r.o.	3,87	12,26
RK GV, s.r.o.	1	3,16

Dle vyhodnocení metodou váženého pořadí má nejlepší hodnocení a také kompromisní hodnocení podle stanovených kritérií a vah realitní kancelář Real Spektrum a.s..

Následující obr. 4 ukazuje pro větší přehled sloupcový graf hodnocení konkurence.



Obr. 4 Graf hodnocení konkurence podle metody váženého pořadí (Zdroj: vlastní)

### ➤ Klasifikační metoda

Tato metoda vychází z bodovací metody, nazývaná též metoda vícekritériální utility. V této metodě jsem hodnotila kritéria vah podle pořadí od 1 do 5. Nejlépe hodnocené kritérium má 1.

Tab. 6 Klasifikační metoda

varianty	hodnocení	v %
RK Real Spektrum, a.s. – RM Maňák	0,89	22,78
RK Reallex, s.r.o.	0,66	16,84
RK Petr Čech	0,58	14,54
RK Albatros, s.r.o.	0,56	14,39
RK Zvonek, s.r.o.	0,45	11,64
RK GV, s.r.o.	0	0

Také podle klasifikační metody má nejlepší hodnocení realitní kancelář Real Spektrum a.s.. Následně stejně jako u vážené metody ostatní realitní kanceláře.

### **Shrnutí realitních kanceláří jako potencionálních konkurentů v rámci vícekritériální analýzy:**

Mezi uvedeným výčtem realitních kanceláří působících ve Veselí nad Moravou představuje největší hrozbu v oblasti konkurence Real Spektrum, a to díky etice a nabídce nemovitostí v okolí Brna, Prahy a Hodonína. Tyto lokality jsou nejvíce žádané v oblasti, ve které bude nová realitní kancelář působit. Jako slabinu bych uvedla u realitního makléře Maňáka působícího ve Veselí nad Moravou, že je velmi obtížné zjistit, kde se kancelář nachází, a že vůbec existuje. Další hrozbu představuje Reality Reallex, protože již teď má širokou nabídku a vhodné vystupování.

Realitní kancelář Albatros díky absolutně neprofesionálnímu vystupování pracovníků kanceláře ve Veselí nad Moravou ztrácí na rivalitě mezi konkurencí. Realitní kancelář Petr Čech nevidím jako konkurenci, ale spatřuji zde příležitost spolupráce.

Co se týče realitní kanceláře Zvonek, ale také Reallex, tak jejich nabídka nemovitostí je především orientována v lokalitě Zlína, ale poptávka z hlediska migrace za práci je v oblasti Veselí nad Moravou spíše orientována na Brno, Hodonín a Prahu.

Z uvedené analýzy konkurence a následného vyhodnocení pomocí vícekritériální analýzy vyplývá, že podnikatelský záměr nové realitní kanceláře by měl obsahovat strategii vzniku a rozvoje v dané oblasti, tak aby respektoval vytyčená kritéria vícekritériální analýzy a celkovou analýzu konkurence a následně byl koncipován v podnikatelském plánu.

Dále bych ráda podotkla, že činnost realitních kanceláří nevykonávají pouze subjekty, kterým bylo uděleno identifikační číslo na předmět podnikání přímo na realitní činnost, ale může jej vykonávat každý, kdo má zapsaný předmět podnikání - Výroba, obchod a služby.

## 4.2 Analýza PEST

V analýze PEST se pojednává o strategickém vyhodnocení makroekonomických vlivů. Úkolem je vyhodnotit relevantní faktory vztahující se k dané problematice. Z každé skupiny jsou vybrány podskupiny, které by mohli nejvíce ovlivnit činnost realitní kanceláře.

### Ekonomicko-hospodářské faktory (E)

- relativně nízké vnitřní i vnější zadlužení
- pružný kurz a cílování inflace
- zdravý bankovní sektor
- přetrvávají značné nejistoty ohledně vývoje dluhové krize a eurozóny obecně
- slabá domácí poptávka a nízký růst mezd, CPI 2012: nad 3% vlivem zvýšení DPH, míra inflace 2012: 3,3%, 2013: 1,7%
- úrokové sazby jsou stabilní, 3M PRIBOR 2012: 1,0%, prognóza 2013: 0,4%.
- regulatorní změny pro banky, které mají v konečné fázi důsledky i pro realitní úvěry (pro developery a investory)
- míra nezaměstnanosti v ČR roce 2012 byla 7 %, v roce 2011 byla 6,7 %.
- průměrná měsíční mzda v roce 2012 byla 25 100 Kč a v roce 2011 byla 24 436 Kč
- DPH- při posledním zvýšení snížené sazby 1. 1. 2013, kterou jsou novostavby zatíženy, se daň zvedla o 1 procentní bod ze 14 % na 15 %.
- dražší plyn a elektřina -zvýšení daní se do ceny promítne.

### Politicko-právní faktory (P)

- Úprava zákona o činnosti realitních kanceláří.

### Sociálně-kulturní faktory (S)

- Zájem obyvatel o bydlení ve městech – lepší uplatnění na trhu práce, kulturní a sportovní vyžití.
- Stárnoucí populace, průměrný věk 46,5 let.
- Zvyšování životní úrovně obyvatel a mobility.

- Zvýšení úrovně vzdělání a tím pádem větší nároky na úroveň životního stylu, preferující méně práce a preference více volného času.

#### Vědecko-technologické faktory (T)

- Zvyšuje efektivitu práce či služeb a to, jak v oblasti developerů až po konečného uživatele. Hlavním rysem posledního vývoje na trhu poskytovatelů realitních služeb je integrace, sdružování jednotlivců či firem do větších uskupení a vzájemné propojování do sítí, tzv. síťování. Vedle tradičního sdružování makléřů v realitních kancelářích, probíhá integrace realitních kanceláří do různě velkých sítí.

#### **Sumarizace:**

Úroková míra pozitivně či negativně ovlivňuje ochotu domácností kupovat nemovitosti na hypotéky. Se snadnou dostupností hypoték, nízkými úrokovými mírami, zvyšují pohyb na trhu s nemovitostmi. Klesající průměrná mzda má za následek i klesající kupní sílu obyvatel, která se projevuje i v investování do nemovitostí. Ekonomická stabilita láká také zahraniční investory, tím pádem se zvyšuje zaměstnanost a zvyšuje se zájem o nemovitosti. Nicméně hodně populárním bydlením ve vlastním se jeví družstevní novostavby, které mají výhodu ve financování v podobě úvěru bez prokazování příjmů, takové podmínky se dají ocenit z hlediska nejistoty ztráty zaměstnání, ovšem úvěr je velmi drahý. Pro klienty nájemního bydlení se může jevit jako zajímavá možnost jak získat nové bydlení, bez obav z nemožnosti splácet hypotéku. Pro developery je tato varianta spíše nezajímavá.

Některá z opatření připravovaných vládou dopadnou přímo na majitele nemovitostí a na náklady bydlení obecně. Pro zájemce o novostavby bude mít největší dopad sjednocení daně z přidané hodnoty. Dalším bodem je zvýšení daně z elektřiny a zrušení výjimky na daň z plynu pro domácnosti.

Dochází ke zvyšování poměru obyvatel ve městech oproti vesnici. Projevuje se vliv stárnoucí populace. Je vhodné sledovat změny životního stylu zákazníků a přizpůsobovat se takovým trendům.

Technologické faktory v oblasti nemovitostí působí v ochotě zákazníků investovat do nových technologií z hlediska úspory energií, koupě ekologických domů či bytů, energeticky nenáročných domů.

Vyhlídky: příprava změny právní formy podnikání realitních kanceláří z volné živnosti na koncesovanou a sladění odborných předpokladů a nařízení v rámci Evropské Unie.

### 4.3 Porterova analýza

Účelem této analýzy je určení atraktivnosti odvětví. Ob světlení těchto faktorů mimo jiné pomáhá k vytvoření strategie podniku.

➤ **rivalita mezi konkurenčními podniky**

Rivalitou mezi realitními kanceláři může být hned několik, a to jak v oblasti vzdělání a rekvalifikačních kurzů realitních makléřů, až po celou řadu služeb, které nabízejí. Na opačnou stranu je také nynějším trendem prosadit úpravu legislativy pro založení realitní kanceláře z volné živnosti na koncesovanou. Dalším výčtem poměrně důležitým je, že rozrostlé již fungující realitní kanceláře mají velký vliv na stávající a potenciální zákazníky.

➤ **hrozby substitučních výrobků podniků v jiných odvětvích**

Zde hrozí, že některé úzce specializované kanceláře budou mít výhodu v preciznosti, rychlosti, kvalitě a přístupu k zákazníkům. (např. Posudkový znalci, technické kanceláře apod.). Dalším substitutem může být, že lidé sami zrealizují nabídku a poptávku bez realitních kanceláří.

➤ **hrozby vstupu nových konkurentů do odvětví**

U poměru počtu realitních kanceláří na počet obyvatel lze zcela jistě očekávat vznik dalších realitních kanceláří, protože bariéry vstupu do tohoto odvětví jsou nízké.

➤ **vyjednávací pozice dodavatelů klíčových vstupů**

Důležitou podmínkou je dobrá propagace a tvoření image firmy, protože u nabídky realitních kanceláří je dodavatelem samotný zákazník, který nabízí svůj pozemek či nemovitost, dalšími dodavateli jsou developři. Oba dodavatelé se samozřejmě snaží prodat za nejvyšší cenu. V tomto případě hraje velkou roli odbornost realitního makléře, který je schopen doložit a průkazně vysvětlit, kde se pohybuje cena nemovitosti.

➤ **vyjednávací pozice kupujících**

Samozřejmě každý kupující chce kvalitu a kompletní služby za nejnižší cenu. Je úkolem doložit důkazy a přesvědčit zákazníka, že cena je přiměřená k charakteru poskytnuté služby.

#### 4.4 Shrnutí analytické části

Vzhledem k provedeným analýzám tržního prostředí, jsem vybrala ukazatele z jednotlivých analýz a zhodnotila celkový tržní potenciál úspěšnosti nové realitní kanceláře. Tudiž, následující tabulka hodnotí předpokládaný potenciál nově založené realitní kanceláře ve Veselí nad Moravou.

*Tab. 7 Předpokládaný tržní potenciál nově založené realitní kanceláře ve Veselí nad Moravou. (Zdroj: Vlastní)*

Tempo ekonomického růstu	1, 0
Míra inflace	1, 7
Úroveň úrokových sazeb	1, 6
Měnová politika	0, 0
Kvalifikovanost pracovní síly	1, 8
Úroveň technologie	1, 0
Tempo technického rozvoje	1, 5
Pracovní klima	0, 0
Řídící schopnost managementu	1, 5
Sofistikovanost podnikatelského záměru	2, 0
Konkurenceschopnost	0, 5
Image	0, 0
Tržní potencionál	0, 5
Příliv zahraničních investic	1, 0
Domácí trh/export	1, 0
<b>Hodnocení</b>	<b>15, 1</b>

Vybrané ukazatele jsou hodnoceny v stupnici od 0 do 2 bodů, vzestupně nahoru. Tzn., že image realitní kancelář nemá žádnou a např. míra inflace je příznivá a přijatelná. V tabulce je 15 ukazatelů, z nichž je maximum 30 bodů tržního potenciálu firmy. V případě nové realitní kanceláře je hodnocení určeno na 15, 1 bodů z výše uvedených analýz, což je nepa-

trně více než půlka dosažených bodů. V tomto případě je další hodnocení závislé na předvedení dalších kapitol tohoto projektu.

## 5 PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR

### 5.1 Charakteristika realitní kanceláře

**Název živnostenského podnikání:** Realitní kancelář Ingos

**Podnikal:** Jindřiška Kružicová

**Sídlo firmy:** Veselí nad Moravou, tř. Masarykova 157

**Právní forma podnikání:** 1. fáze - živnostenské podnikání – OSVČ

2. fáze – právnická osoba – s.r.o.

**Druh živnosti:** živnost ohlašovací volná, dle přílohy č. 4 zákona 455/1991 Sb. O živnostenském podnikání

**Předmět podnikání:** realitní činnost

**CZ- NACE:** SEKCE L – 68 Činnosti v oblasti nemovitostí, 68.31 Zprostředkovatelské činnosti realitních agentur

#### 5.1.1 Forma podnikání

Volila jsem pouze mezi právní formou OSVČ a s.r.o., a to na základě počtu zakladatelů. Podnikání jako fyzická osoba je administrativně nejjednodušší, ovšem velkou nevýhodou je ručení celým majetkem, zatímco u s. r. o. za závazky odpovídá společnost a společník ručí pouze do výše nesplacených vkladů.

Z hlediska počátečního kapitálu jsem zvolila podnikání ve formě OSVČ, které by mělo být v určitém časovém horizontu a v rámci strategie a rozvoje firmy převedeno na právní formu s.r.o..

Při převodu podnikání z OSVČ na s. r. o. dochází k výraznému nárůstu administrativy, je třeba zveřejňovat hospodářské informace o firmě v Obchodním rejstříku. Na druhou stranu pak lze odčerpávat zisky z s. r. o. daňově výhodněji prostřednictvím podílů na zisku.

#### 5.1.2 Popis podnikatelské příležitosti

Jedná se o realitní kancelář, jejíž stěžejní činností bude poskytování služeb ve formě zprostředkovatelské činnosti nákupu, prodeje a pronájmu nemovitostí.



Vzhledem k počtu obyvatel ve Veselí nad Moravou a jeho okolí není zde velký počet konkurentů. V blízkém okolí se nacházejí dvě rekreační střediska a to, rekreační středisko Vápenky a Filipov, dvě vinařské oblasti Blatnice pod sv. Antonínem a Strážnice, což může lákat ke koupi nemovitostí obyvatele z větších měst, za účelem rekreace. Naopak obyvatelé z Veselska a okolí hledají příležitost koupit nebo pronajmout nemovitost ve městech s větším počtem obyvatel.

Zaměření je na existující trh, s tím, že budu usilovat o proniknutí na zahraniční trh s nabídkou pozemků, výrobních hal a prostorů určených k podnikatelské činnosti v oblasti Veselí nad Moravou, tato nabídka bude exportována na realitní servery realitní kanceláře Podetti srl., v Parmě a Boggi srl., v Modeně a Ferraře. Nová realitní kancelář bude brát také v úvahu etický kodex. Přidaná hodnota pro zákazníka tkví v kvalitě poskytovaných služeb, loajálnosti, ušetření starostí a času s prodejem, koupí nebo pronájmem nemovitostí. Důležitou úlohu zde bude hrát virtuální prohlídka, která bude zobrazena na základě skutečných prostorových ploch s doprovodem fotografií objektu, které tak potenciálnímu zákazníkovi ušetří náklady a promarněný čas na prohlídku nemovitosti, která byla tzv. zkrešleně nafocena a při prohlídce zjistí, že neodpovídá jeho požadavkům.

### **5.1.3 Předmět podnikání**

Činnosti v oblasti nemovitostí - zprostředkovatelské činnosti realitních agentur. Jedná se o realitní agenturu, jejíž stěžejní činností bude poskytování služeb ve formě zprostředkovatelské činnosti nákupu, prodeje a pronájmu nemovitostí a poradenská činnost.

- Zprostředkovatelská činnost - zprostředkování prodeje a koupě nemovitosti, zprostředkování pronájmu nemovitosti.

### **5.1.4 Zákonná a jiná pojištění**

Do zákonného pojištění patří veřejné zdravotní pojištění, na jehož základě je plně nebo částečně hrazena zdravotní péče poskytnutá pojištěnci s cílem zachovat nebo zlepšit jeho zdravotní stav.

Osoby podnikající jako fyzické osoby jsou povinni oznámit příslušné zdravotní pojišťovně zahájení a ukončení samostatné výdělečné činnosti, a to nejpozději do 8 dnů ode dne, kdy tuto činnost zahájila nebo ukončila. Pojištěnec podnikající na základě živnostenského oprávnění splní tuto povinnost i tehdy, učiní-li oznámení příslušnému živnostenskému úřadu.

Vyměřovacím základem pro odvod pojistného na zdravotní pojištění je 50 % příjmu z podnikání a z jiné samostatné výdělečné činnosti po odpočtu výdajů vynaložených na jeho dosažení, zajištění a udržení. Minimálním vyměřovacím základem pro rok 2013 je 155 304 Kč. Maximální vyměřovací základ je 1 863 648 Kč.

Zálohy na pojistné jsou splatné od prvního dne kalendářního měsíce, za který se platí, do osmého dne následujícího kalendářního měsíce. Při zahájení činnosti se platí minimální zálohy, které činí 1 748 Kč.

Sociální pojištění tvoří 29, 2 % z vyměřovacího základu. Taktéž jako u zdravotního pojištění je stanoven vyměřovací základ 50 % z rozdílu mezi příjmy a výdaji. Minimální vyměřovací základ je 77 652 Kč a maximální tvoří 1 242 432 Kč. Minimální měsíční zálohy jsou stanoveny ve výši 1 890 Kč a splatnost je od 1. do 20. dne následujícího měsíce.

Dalším pojištěním je nepovinné nemocenské pojištění, které činí 2,3%. Minimální měsíční záloha činí 115 Kč.

Jednotný registrační formulář slouží podnikatelům ke splnění jejich oznamovacích povinností při zahájení a v průběhu živnostenského podnikání. Jednotný registrační formulář nahrazuje různé typy formulářů pro podání, které podnikatel musí učinit před vstupem do podnikání, ale i během podnikání, a to na živnostenském úřadě, příslušné správě sociálního pojištění a zdravotní pojišťovně. Požadované náležitosti z jednotlivých úřadů se sjednotily do jednoho formuláře, zpřehlednily se pro podnikatele a současně se odstranilo opakované vyplňování totožných, zejména identifikačních údajů na registračních či přihlašovacích formulářích určených pro všechny dotčené orgány. Všechny typy formulářů mají na konci každé stránky uvedeno číslo vzoru formuláře a v závorce údaj, který určuje měsíc a rok vzniku platnosti daného formuláře. (Ministerstvo průmyslu a obchodu, 1. 4. 2013) Ukázka jednotného registračního formuláře je uvedena v příloze č. 9.

Pojištění profesní odpovědnosti, jedná se o pojištění zatím nepovinné pro výkon realitních kanceláří. Pojištění zahrnuje odpovědnost za škodu způsobenou s výkonem práce realitní kanceláře. Nově vzniklá realitní kancelář bude spolupracovat s externími pracovníky v oboru práva a soudního znalectví, kteří jsou pro výkon jejich činnosti pojištěni. V tomto případě pojištění nebude prozatím sjednáno, ale v příštích letech bude za cíl sjednat toto pojištění.

### 5.1.5 Politika a cíle podniku

Posláním nově vzniklé realitní kanceláře je dosahování dlouhodobého pozitivního hospodářského výsledku, zajištění permanentní likvidity, rozšíření poboček do měst s větším počtem obyvatel, zdokonalování a rozšíření stávajících služeb, přechod ze stávající právní formy na právní formu s.r.o. a rozšíření segmentu trhu.

Vizi realitní kanceláře je pronikání na trh s výsledkem zajistit rostoucí podíl na trhu, být v podvědomí zákazníků a veřejnosti na základě dosahující kvality poskytovaných služeb, etického jednání a široké nabídky realit.

Politika obsahuje závazek k neustálému zlepšování a dodržování požadavků právních i jiných závazných předpisů a požadavků normy. Na základě uvedeného splnit podmínky pro přijetí do Asociace realitních kanceláří a stát se jejich členem.

Politika kvality a etický kodex tvoří rámec pro budoucí strategické cíle realitní kanceláře Ingos.

### 5.1.6 Strategie vzniku a rozvoje

Strategické cíle realitní kanceláře Ingos kombinují vizi a poslání z dlouhodobého hlediska. Dosahování pozitivního hospodářského výsledku se odvíjí od realizovaných obchodů a rozšíření poboček, s tím neodlučně souvisí marketingová komunikace nebo-li průběžné zlepšování jak komerční, tak i osobní aj. komunikace se zákazníky. Dalším faktem je budování image, které souvisí s kvalitou a etickým kodexem, kontinuální zlepšování a hladký průběh realizovaných procesů ve standardizaci.

Hospodářský výsledek souvisí také s rozšířením poboček a přechod na právní formu s.r.o. a rozšíření stávajících služeb zejména o aukční obchody s nemovitým a movitým majetkem. Otázka zní: „Proč přejít na právní formu s.r.o.?" V rámci realizace většího počtu obchodů, je daňově výhodnější, ručí se do výše majetku společnosti, větší počet zaměstnanců. V rámci tohoto kroku bude zpracován nový podnikatelský plán související s jinými možnostmi.

Kvalita, etický kodex a odbornost je vstupenkou pro vznik a rozvoj realitní kanceláře. Řešení: Neustálé zlepšování v oblasti vzdělávání, pomocí rekvalifikačních kurzů, seminářů, veletrhů a VŠ.

Podnikatelská činnost realitní kanceláře s právní formou OSVČ, bude zahájena 1. 10. 2013. V průběhu určitého časového horizontu bude požadavek na stanovený počet

realizovaných zakázek, které budou tvořit předpoklad dalšího rozvoje. V roce 2015 dojde k zaměstnání jednoho zaměstnance do hlavního pracovního poměru, který bude zaškolen v požadovaných činnostech a v půli roku 2015 bude sjednán pronájem kanceláře v Brně, v blízkosti centra, která bude uvedena do provozu 1. 9. 2015, v tomto období se také zahájí příprava ke změně právní formy podnikání, ke konci roku 2015 bude ukončena právní forma OSVČ a 1. 1. 2016 vznikne realitní kancelář Ingos s.r.o..

Pro vznik a rozvoj realitní kanceláře jsou níže specifikované strategické cíle v oblasti marketingu, financí, organizace a standardizace procesů pro zefektivnění nákladů a kvality.

## 5.2 Marketingový plán

Ve výše uvedeném textu jsem se zabývala otázkou: „Kde a co?“. Marketingový plán se zabývá otázkou: „Jak, jakým způsobem bude naplněna vize firmy?“.

### 5.2.1 Produkt – služba

Hlavní činností realitní kanceláře Ingos bude zprostředkování prodeje, koupě a pronájmů nemovitostí. Dále bude nabízet doprovodné služby, které jsou součástí nabízené primární služby. Jedná se o následující:

- Poradenský servis - optimální stanovení ceny.
- Právní servis v celém rozsahu - sepsání návrhu, předkupní a kupní smlouvy, podání návrhu na vklad do katastru nemovitostí, výpisy z katastru nemovitostí.
- Hypoteční úvěr - vhodný hypoteční úvěr nebo jiné financování nemovitosti.
- Znalecké posudky - posudky pro potřeby finančních ústavů i bankovních institucí.
- Advokátní úschovu hotovosti - složené prostředky budou uschovány v advokátní úschovně.
- Podání příznání z daně z převodu nemovitosti na finanční úřad.
- Zajištění předávacích protokolů - převod vody, plynu, aj..
- Inzerce - nemovitost bude inzerována na nejnavštěvovanějších realitních portálech a zároveň v tištěných realitních časopisech.
- Pojištění nemovitostí

Produkt dále bude nabízen i ve formě exklusivní zakázky: Exklusivní smlouva zahrnuje celý výše popsany výklad služeb, v rámci sepsané smlouvy a určení provize za prodej nebo pronájem. Jedná se o smlouvu, ve které je ujednáno, že nemovitost bude nabízena jen jednou realitní kanceláří. Provize se platí, až při zrealizovaném prodeji nebo pronájmu.

### 5.2.2 Lidé

Velmi důležitou úlohou pro chod realitní kanceláře jsou lidé, kteří by neměli být kompetentní jen z hlediska odbornosti v dané oblasti, ale měli by mít další vlastnosti, především empatii a vzbuzovat důvěru. Jako vhodnou formu, pro uspokojení výše popsaných služeb jsem zvolila spolupráci s advokátní kanceláří a kvalifikovaným odhadcem nemovitostí z Veselí nad Moravou. Další spolupráce v oblasti aktivního vyhledávání nabídky a poptávky, bude zajištěna tzv. realitními makléři, kteří podnikají jako OSVČ.

V rámci exportu nabídek do zahraničí budu spolupracovat s kvalifikovanými makléři v Itálii z oblasti Bologně, Modeny, Parmy a Ferrari. Export na Ukrajinu a Slovensko není zatím ujednáno.

### 5.2.3 Cena

Cena bude stanovena podle konkurence, tedy tržní. Výše je individuální a pohybuje se při prodeji nemovitosti mezi 3 – 5% z celkové ceny nemovitosti. Ostatní služby jsou již zahrnuty v provizi realitní kanceláře. U pronájmů bude stanovena cena ve výši jednoho nájmu. V případě nízké ceny nemovitosti bude provize stanovena paušálním navýšením k požadované ceně prodávajícího. U finančně náročných a exklusivních zakázek bude poskytována sleva z procent nemovitosti. Níže jsou uvedeny předběžné kalkulace cen zakázek.

Tab. 8. Realizace pronájmu (Zdroj: vlastní)

Realizace pronájmu	Cena v Kč
Př. Byt 3+1	6 000 Kč
Provize je v ceně 1x nájem ( 2x, provizi platí pronajímatel i nájemce)	12 000 Kč
V ceně provize při realizaci zakázky:	
Právnícké služby	800 Kč
Prodejní podpora (služby spojené s pronájmem)	2 000 Kč
Výnos / příjem	9200 Kč

Tab. 9. Realizace neexklusivní zakázky (Zdroj: vlastní)

Realizace neexklusivní zakázky	Cena v Kč
Př. Dům 3+1, pozemek	800 000 Kč
Provize 5 % ( 2x, provizi platí prodávající i kupující)	80 000 Kč
V ceně provize při realizaci zakázky:	
Právnícké služby	3 000 Kč
Služby soudního znalce	2 000 Kč
Prodejní podpora a poprodejní služby	8 000 Kč
Výnos / příjem	67 000 Kč

Tab. 10. Realizace exkluzivní zakázky (Zdroj: vlastní)

Realizace exkluzivní zakázky	Cena v Kč
Př. Dům 3+1, pozemek	800 000 Kč
Provize 3 % prodávající, 5 % kupující (2x, provizi platí prodávající i kupující)	64 000 Kč
V ceně provize:	
Právnícké služby	3 000 Kč
Služby soudního znalce	2 000 Kč
Prodejní podpora a poprodejní služby (foto, 3D, topování, fotodokumentace, výpis z KN, apod.)	10 000 Kč
Výnos / příjem	49 000 Kč

#### 5.2.4 Marketingová komunikace

Největší předností tohoto století pro práci s realitami jsou nepochybně informační technologie.

Forma komunikace:

- Webové stránky nové realitní kanceláře - k prezentaci bude zakoupen realitní balíček REAL Start, který poskytuje základní, ale velice líbivou webovou prezentaci s hlavními funkcemi realitního programu, který je v této verzi zaměřený spíše na zadávání nabídek a exporty na realitní server. Balíček bude zakoupen od výrobce realitního systému Polski Real s.r.o. v ceně 15 900 Kč.
- Virtuální prohlídka nemovitosti - tomto bodě spatřuji konkurenční výhodu. Věrohodná virtuální prohlídka šetří čas i náklady, jak zákazníkovi, tak i realitní kanceláři. K tomuto samozřejmě budou zabezpečeny také fotografie z místa virtuální prohlídky, aby podávali informace a rozměry nabízené nemovitosti.
- Prezentace na internetových stránkách města Veselí nad Moravou -tato forma komunikace bude sloužit hlavně k uvědomění obyvatelstva o nově vzniklé realitní kanceláři. Toto vložení je bezplatné.
- Registrace na nejnavštěvovanějších serverech jako jsou Centrum.cz, Seznam.cz, a Atlas.cz.
- Letáky- letáky budou formátu A5. Cena propagace formou letáků (návrh + tisk) je 25 000 Kč.
- Vydání realitního časopisu Ingos – pozastaveno, vydání od roku 2016- realitní časopis Ingos bude vydáván každý měsíc, který bude obsahovat nabídku a poptávku nemovitostí, aktuální články ze světa realit, placenou komerční inzerci, poptávku a nabídku práce.
- Sociální sítě- dalším způsobem propagace je spojení se zákazníky prostřednictvím sociálních sítí. Na stránce facebook.com bude mít mé podnikání svoji skupinu v několika jazycích.
- Osobní poptávka a nabídka- osobní kontakt s potencionálním zákazníkem je velmi důležitý pro získání důvěry mezi oběma stranami.

#### 5.2.5 Místo poskytování služby

Provozovna bude umístěna ve Veselí nad Moravou v okolí centra. K výběru se naskýtají tři možnosti v části centra s vysokou frekvencí pohybu lidí.

Jako vhodnou variantu jsem zvolila kancelář v prvním poschodí, umístěnou v centru, která se nachází v blízkosti České spořitelny. Dalším faktem je, že přímo v budově ve stejném podlaží se nachází realitní kancelář Albatros, což vidím jako výhodu u začínající realitní kanceláře.

Cena pronájmu na měsíc činí 5000 Kč, celková a užitná plocha je 45 m<sup>2</sup>. Inkaso je sca 1200 Kč.

### 5.2.6 Materiální předpoklady

Provozovna bude vybavena novým moderním počítačovým setem, multifunkční tiskárnou, rozměrným masivním stolem, 3 kancelářskými křesly a 2 klasickými kovovými židlemi potažené kůží. Dále bude potřeba vybavit provozovnu věšákem, skříní a některými deko-račními doplňky. Barevné provedení bude spočívat v jednoduchosti a klasice. Ve vrchní části výkladní skříně bude označení, že se jedná o realitní kancelář se symbolem domku. Pro zákazníky mimo jiné budou k dispozici také časopisy s interiéry a exteriéry nemovitostí.

### 5.2.7 Procesy

Poskytované služby budou realizovány na základě procesního plánu, který se stává z externího prostředí, hlavních procesů a zdrojů, které se vzájemně kombinují a ovlivňují. Následně po osvědčení procesního plánu v praxi, případnou úpravou, bude v realitní kanceláři Ingos standardizovaný. Kompletní procesní mapa je zpracována v příloze č. 7.

Realizování procesu exkluzivní zakázky, která se týká v rámci sjednané provize:

#### 1. Nábor zakázky:

- vstupní prohlídka nemovitosti
- sepsání zprostředkovatelské smlouvy
- posouzení reálné tržní ceny
- převzetí podkladů potřebných k prodeji od klienta

#### 2. Příprava zakázky:

- prověření podkladů předaných klientem z běžně dostupných zdrojů
- zpracování textových a grafických výstupů (exposé, podklady pro inzerce)

#### 3. Realizace zakázky



- nabídka nemovitosti
- organizace prohlídky nemovitostí
- průběžná komunikace s klientem
- blokace nabídky nemovitosti
- příprava podkladů pro kupní smlouvu nebo smlouvu jí obdobnou
- asistence u kupní smlouvy nebo smlouvy jí obdobné sepsané k takovému úkonu oprávněnou osobou
- vypořádání kupní ceny
- doručování smluv na katastrální úřad

### 5.3 Finanční plán

Finanční plán by měl prokázat, zda je podnikatelský záměr z finančního hlediska realizovatelný a dlouhodobě ekonomicky výhodný resp. udržitelný. V tomto finančním plánu není počítáno s úvěry ani dotacemi. Nutné prostředky k založení firmy budu financovat z vlastních zdrojů. V analýze rizik budou zváženy dotace a úvěry.

#### 5.3.1 Zakladatelský rozpočet

- Finanční prostředky nutné k založení OSVČ

*Tab. 11. Finanční prostředky nutné k založení OSVČ (Zdroj: vlastní)*

Živnostenské oprávnění	1 000 Kč
Založení podnikatelského účtu	500 Kč
Razítko	600 Kč
Tiskopisy	250 Kč
Celkem	2 350 Kč

- Náklady na vybavení

Tab. 12. Náklady na vybavení (Zdroj: vlastní)

Stůl	14 200 Kč
Židle ( 3 ks kancelářské křeslo + 2 ks židle )	8 000 Kč
Skříně	16 800 Kč
PC set	35 000 Kč
MS office	4 560 Kč
Adobe photoshop	13 800 Kč
Realitní balíček REAL Start	15 900 Kč
Tiskárna (barevná, leaserová)	9 250 Kč
Telefon	7 500 Kč
Ostatní náklady (kancelářské potřeby)	1 500 Kč
Celkem	126 510 Kč

Režijní náklady a materiálová spotřeba je kalkulována na 1 měsíc provozu. Tyto prostředky jsou zapotřebí pro chod podnikatelské aktivity každý provozní měsíc.

➤ Režijní náklady

Tab. 13. Režijní náklady (Zdroj: vlastní)

Nájemné	5 000 Kč
Telefon paušál	1 200 Kč
Ostatní režie	1 500 Kč
Celkem	7 700 Kč

## ➤ Materiálová spotřeba

Tab. 14. Materiálová spotřeba (Zdroj: vlastní)

Letáky	26 000 Kč
Kancelářský papír A4	1 200 Kč
Výroba a výtisk časopisu/ pozastaven	0 Kč
Náklady na pohonné hmoty	8 000 Kč
Celkem	35 200 Kč

**5.3.2 Plánovaná rozvaha**

V následující počáteční rozvaze, jsou náklady na vybavení zahrnuty v drobném investičním majetku, protože cena jednotlivého vybavení nepřesahuje částku 40 000 Kč. Náklady na vybavení provozovny budou odepsány jednorázově v následujícím roce. Následující tabulka č. 15 uvádí počáteční rozvahu aktiv a tabulka č. 16 uvádí počáteční rozvahu pasiv.

Tab. 15. Počáteční rozvaha – aktiva (Zdroj: vlastní)

Označení	Aktiva	1. 10. 2012
	AKTIVA CELKEM	175 510
A.	Pohledávky za zapsaný základní kapitál	
B.	Stálá aktiva	125 010
C.	Oběžná aktiva	
C. I.	Zásoby	
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	50 500
C. IV. 1.	Peníze	50 000
C. IV. 2.	Účty v bankách	500
D.	Ostatní aktiva	
D. I.	Časové rozlišení	

Tab. 16. Počáteční rozvaha – pasiva (Zdroj: vlastní)

Označení	Pasiva	1. 10. 2012
	PASIVA CELKEM	175 510
A.	Vlastní kapitál	175 510
A. I.	Základní kapitál	175 510
A. II.	Kapitálové fondy	
A. V.	Výsledek hospodaření běžného ÚO	
B.	Cizí zdroje	
C.	Ostatní pasiva	
C. I.	Časové rozlišení	

### 5.3.3 Plán tržeb

Plán tržeb v tomto podnikatelském záměru slouží především k vytvoření ostatních finančních výkazů a na základě provedené analýzy finančních ukazatelů k pochopení za jakých finančních podmínek je schopna realitní kancelář provozu, tzn. kolik je potřeba realizovat zakázek v jednotlivých letech, aby dosáhla vytyčených cílů. Tržby pro rok 2013 a 2014 jsou plánovány pouze v segmentu trhu Veselí nad Moravou a jeho okolí s vazbou na pronájmy v Brně. Také v období května roku 2014, by se mohlo počítat s větší zakázkou od externích pracovníků v Itálii. V roce 2015 vznikne podle predikce tržeb povinnost k přihlášení se k platbě DPH, která je legislativně upravena v zákonu o daních. Tato povinnost vzniká při obratu nad 1 000 000 Kč ve sledovaném období nejdéle 12 měsíců. Nákladové resp. příjmové položky jsou kalkulovány na základě uvedených cen v marketingovém plánu.

Tab. 17. Plán tržeb (Zdroj: vlastní)

Období	Od 1.10 do 31. 12. 2013	2014	2015 (bez DPH)	2016 (bez DPH)
Tržby za zprostředkování	168 000 Kč	804 000 Kč	1 608 000 Kč	2 190 000
Realizovaná ex-klusivní zakázka (počet)	64 000 Kč (1 ks)	384 000 Kč (6 ks)	768 000 Kč (12 ks)	890 000 Kč (15 ks)
Realizovaná běžná zakázka (počet)	80 000 Kč (1 ks)	240 000 Kč (3 ks)	480 000 Kč (6 ks)	600 000 Kč (9 ks)
Realizovaný pronájem (počet)	24 000 Kč (2 ks)	180 000 Kč (15 ks)	360 000 Kč (30 ks)	700 000 Kč (36 ks)

#### 5.3.4 Plánovaný výkaz zisků a ztrát, HV

Výkaz zisků a ztrát odpovídá strategii rozvoje. Od 1. 10. 2013 do 31. 12. 2015 bude podnikatelská jednotka vedená jako OSVČ až do zániku. 1. 1. 2016 bude založena právní forma s.r.o.. Daň z příjmů pro OSVČ činí 15%, pro s.r.o. 19 %. Odečtené položky ve výkazu ze základu daně jsou na poplatníka 24 840 Kč/ rok a dítě 13 404 Kč/rok. Sociální 29, 2% a zdravotní 13, 5% pojištění pro OSVČ je spočítáno z vyměřovacího základu, což je 50% z rozdílu mezi příjmy a výdaji.

V roce 2015 v letních měsících předpokládám založit novou pobočku realitní kanceláře v Brně. Pronájem kanceláře bude cca. 10 000 Kč + energie. Nutné vybavení pobočky je kalkulováno ve stejné výši jako u první provozovny. Proto bude od 1. 10. 2015 bude zaměstnán do hlavního pracovního poměru jeden zaměstnanec. Mzda zaměstnance a náklady zaměstnavatele jsou uvedeny v tabulce 18 a 19.

Tab. 18. Mzda zaměstnance (Zdroj: vlastní)

Měsíční mzda	18 000 Kč
Super hrubá mzda (SHM)	24 200 Kč
Daň před slevami (15%)	3 630 Kč
Sleva na dani (poplatníka)	2 070 Kč
Daň splatná	1560 Kč
Sociální a zdravotní pojištění (4,5% a 6,5% ze SHM)	1 980 Kč
Čistá mzda	14 460 Kč

Mzda zaměstnance se promítne ve výkazu zisků a ztrát od roku 2015 a taktéž náklady zaměstnavatele na zaměstnance.

Tab. 19. Náklady zaměstnavatele (Zdroj: vlastní)

Mzda zaměstnance / měsíc	18 000 Kč
Sociální a zdravotní pojištění / měsíc (9% a 25% ze SHM)	6 120 Kč
Celkem mzda za rok	216 000 Kč
Celkem SP a ZP za rok	73 440 Kč

Výkaz zisků a ztrát je sestaven pouze do konce roku 2015. Pro rok 2016 je sestaven v tabulce č. 20, která srovnává výkaz zisků a ztrát mezi OSVČ a s.r.o.

Tab. 20. Výkaz zisku a ztrát (Zdroj: vlastní)

	Období:	1. 10. 2013 -31. 12. 2013	31. 12. 2014	31. 12. 2015
	Příjmy			Bez DPH
1.	Prodej zboží			
2.	Prodej výrobků a služeb	168 000 Kč	804 000 Kč	1 608 000 Kč
3.	Ostatní			
4.	Z toho: úroky			
5.	Uzávěrková úprava příjmů			
6.	<b>Příjmy celkem</b>	168 000 Kč	804 000 Kč	1 608 000 Kč
	Výdaje			
7.	Nákup materiálu	21 600 Kč	86 400 Kč	172 800 Kč
8.	Služby	33 600 Kč	96 000 Kč	123 000 Kč
9.	Mzdy			216 000 Kč
10.	Pojistné			73 440 Kč
	Provozní režie (11+12+13+14)	42 600 Kč	184 800 Kč	412 800 Kč
11.	Z toho: nájemné	15 000 Kč	60 000 Kč	180 000 Kč
12.	úroky			
13.	palivo a energie	27 600 Kč	110 400 Kč	208 800 Kč
14.	ostatní		14 400 Kč	24 000 Kč
	Uzávěrková úprava výdajů			
15.	Z toho: odpis drobného majetku		125 010 Kč	125 010 Kč
16.	zůstatková cena prod. dlouho- dob. majetku			
17.	poměrná splátka leasing. akonta- ce			
18.	<b>Výdaje celkem</b>	97 800 Kč	492 210 Kč	1 123 050 Kč
19.	Hospodářský výsledek před zda- něním	70 200 Kč	311 800 Kč	484 950 Kč
20.	Základ daně z příjmů	70 200 Kč	311 800 Kč	485 000 Kč
21.	Nezdanitelné částky základu daně			
22.	Upravený základ daně z příjmů	70 200 Kč	311 800 Kč	485 000 Kč
23.	Vypočtená dan z příjmů	10 530 Kč	46 800 Kč	73 000 Kč
24.	Slevy na dani	9 561 Kč	38 244 Kč	38 244 Kč
25.	Dan z příjmů -splatná	900 Kč	8 500 Kč	35 000 Kč
26.	Hospodářský výsledek po zda- nění	69 231 Kč	303 274 Kč	449 950 Kč
	Rozdělení hospodářského vý- sledku			
27.	Výdaje hrazené z příjmů po zda- nění (SP a ZP na OSVČ )	15 000 Kč	66 500 Kč	103 600 Kč
34.	VH	54 231 Kč	236 774 Kč	346 350 Kč

➤ **Srovnání výkazu zisků a ztrát mezi OSVČ a s.r.o.**

V roce 2016 proběhne plánovaný přechod z OSVČ na právní formu s.r.o.. Majitel společnosti, jednatel uzavře hlavní pracovní poměr ve firmě. Výhodou této varianty je, že jednatel je pojištěn a současně jsou tím řešeny náklady ve firmě. V případě, že by nebyl zaměstnán, musel by si hradit sociální (není ze zákona povinnost) a zdravotní pojištění (je ze zákona povinno hradit), které nevstupuje do nákladů, stejně jako u OSVČ.

Pro přehled je sestaven pro rok 2016 výkaz příjmů a výdajů pro OSVČ a výkaz zisků a ztrát pro s.r.o., tabulka č. 21.



Tab. 21. Srovnání výkazu zisku a ztrát mezi OSVČ a s.r.o. (Zdroj: vlastní)

	Právní forma	OSVČ	s.r.o.
	Období:	31. 12. 2016	31. 12. 2016
	Příjmy/ Výnosy	Bez DPH	Bez DPH
1.	Prodej výrobků a služeb	2 190 000 Kč	2 190 000 Kč
2.	Ostatní		
3.	Z toho: úroky		
4.	Uzávěrková úprava příjmů		
5.	Příjmy/ Výnosy celkem	2 190 000 Kč	2 019 000 Kč
	Výdaje		
6.	Nákup materiálu	172 800 Kč	172 800 Kč
7.	Služby	200 000 Kč	200 000 Kč
8.	Mzdy	216 000 Kč	432 000 Kč
9.	Pojistné SP a ZP	73 440 Kč	146 900 Kč
	Provozní režie (12+13+14+18)	412 800 Kč	412 800 Kč
10.	Z toho: nájemné	180 000 Kč	180 000 Kč
11.	úroky		
12.	palivo a energie	208 800 Kč	208 800 Kč
13.	ostatní	24 000 Kč	24 000 Kč
	Uzávěrková úprava výdajů		
14.	Z toho: odpis drobného majetku		-
15.	zůstatková cena prod. Dlouhodob .majetku		
16.	poměrná splátka leasing, akontace		
17.	Výdaje/ Náklady celkem	1 075 040 Kč	1 364 500 Kč
18.	Hospodářský výsledek před zdaněním	1 114 960 Kč	825 500 Kč
19.	Základ daně z příjmů	1 115 000 Kč	825 000 Kč
20.	Nezdanitelné částky základu daně	72 000 Kč	-
21.	Upravený základ daně z příjmů	1 043 000 Kč	825 000 Kč
22.	Vypočtená dan z příjmů	167 250 Kč	157 000 Kč
23.	Slevy na dani	38 244 Kč	-
24.	Dan z příjmů -splatná	129 000 Kč	157 000 Kč
25.	Hospodářský výsledek po zdaněním	985 954 Kč	668 500 Kč
	Rozdělení hospodářského výsledku		
26.	Výdaje hrazené z příjmů po zdanění	238 100 Kč	
27.	VH	747 854 Kč	668 500 Kč

V tabulce je vidět, že OSVČ má větší zisk o 79 354 Kč, ale v zisku s.r.o. je již započítán příjem společníka ze závislé činnosti. Proto je nutno odečíst od zisku OSVČ čistou mzdu, kterou již dostal vyplacenou při podnikání v právní formě s.r.o., což činí za rok 173 520Kč.

Z uvedeného vyplývá, že s.r.o. je výhodnější, ale pouze při HV před zdaněním vyšším než cca 500 000 Kč při této struktuře.

### 5.3.5 Cash Flow

Peněžní toky slouží hlavně k zajištění likvidity a v začátcích podnikatelské činnosti jsou nejvíce důležitým nástrojem k posouzení momentální situace. Pro přehled potřebných finančních prostředků od prvního dne podnikatelské činnosti do konce roku, jsem sestavila měsíční CF, tab. 22 a přehled ročního CF v jednotlivých letech, tab. 23. Při startu podnikatelské činnosti je zapotřebí zpracovávat týdenní CF.

Tab. 22. Měsíční výkaz Cash flow (Zdroj: vlastní)

Měsíc	1. 10. 2013	1. 11. 2013	1. 12. 2013	1. 1. 2014
Cash opening	-175 010 Kč	-154 260 Kč	-114 160 Kč	-122 660 Kč
Příjem	64 000 Kč	80 000 Kč	24 000 Kč	
Cash	64 000 Kč	80 000 Kč	24 000 Kč	
Pohledávka	-	-	-	-
Platby výdaje	43 250 Kč	39 900 Kč	32 500 Kč	
Materiál	7 200 Kč	7 200 Kč	7 200 Kč	
Režijní náklady	7 700 Kč	7 700 Kč	7 700 Kč	
Poskytnuté služby	5 000 Kč	5 000 Kč	1 600 Kč	
Prostředky k založení	2 350 Kč	0 Kč	0 Kč	
Pohonné hmoty	8 000 Kč	8 000 Kč	8 000 Kč	
Zálohy na ZPS a daň	5 000 Kč	5 000 Kč	5 000 Kč	
Ostatní výdaje spojené s příj.	8 000 Kč	7 000 Kč	3 000 Kč	
Cash position				
Cash opening	-175 010 Kč	-154 260 Kč	-114 160 Kč	
Rozdíl P a V	20 750 Kč	40 100 Kč	-8 500 Kč	
Total CF	-154 260 Kč	-114 160 Kč	-122 660 Kč	

Rozdíl mezi P a V ukazuje rozdíl mezi příjmy a výdaji v jednotlivých měsících.

Tab. 23. Roční výkaz Cash flow (Zdroj: vlastní)

Rok	2013	2014	2015	2016
Cash opening	- 175 010 Kč	- 122 660 Kč	247 714 Kč	641 764 Kč
Celkem příjmy	168 000 Kč	804 000 Kč	1 608 000 Kč	2 190 000 Kč
Náklady projektu	175 010 Kč	- Kč	125 010 Kč	- Kč
neinvestiční	50 000 Kč	- Kč	- Kč	- Kč
Provozní náklady	115 650 Kč	433 626 Kč	1 080 240 Kč	1 364 500 Kč
osobní náklady (výdaje)	15 000 Kč	66 426 Kč	371 640 Kč	578 900 Kč
spotřební materiál	21 600 Kč	86 400 Kč	172 800 Kč	172 800 Kč
energie	28 100 Kč	110 400 Kč	208 800 Kč	208 800 Kč
ostatní provozní náklady /výdaje	2 350 Kč	14 400 Kč	24 000 Kč	24 000 Kč
nakupované služby	33 600 Kč	96 000 Kč	123 000 Kč	200 000 Kč
nájem	15 000 Kč	60 000 Kč	180 000 Kč	180 000 Kč
Daň ze zisku (placená)	900 Kč	8 500 Kč	35 000 Kč	157 000 Kč
Celkem výdaje	290 660 Kč	433 626 Kč	1 213 950 Kč	1 521 500 Kč
Roční cash flow	-122 660 Kč	370 374 Kč	394 050 Kč	668 500 Kč
Kumulované cash flow	- 122 660 Kč	247 714 Kč	641 764 Kč	1 310 264 Kč

Podle výkazu cash flow, přitom zda je predikce tržeb správná, budou počáteční investované prostředky vráceny v průběhu roku 2014.

### 5.3.6 Hodnocení efektivity a udržitelnosti projektu

#### ➤ Ukazatel rentability nákladů

Ukazatel rentability nákladů se vypočítá jako poměr zisku k vloženým nákladům. Ukazatel vypovídá o efektivnosti hospodářské činnosti podniku. Odpovídá na otázku, kolik % zisku připadá na 1 Kč vynaložených nákladů.

Ve vývoji by měl tento ukazatel vykazovat rostoucí tendenci. Podnik by se měl snažit o co největší snižování nákladů.

Rentabilita nákladů = (zisk/celkové náklady) x 100 [%]

Rok 2013:  $69\,231 / 97\,800 = 0,70 = 70\%$  zisku připadá na 1Kč nákladů.

Rok 2014:  $303\,274 + 125\,010 / 492\,210 = 0,87 = 87\%$

Rok 2015:  $449\,950 + 125\,010 / 1\,223\,050 = 0,47 = 47\%$

Rok 2016 s.r.o.:  $668\,500 / 1\,364\,500 = 0,4899 = 48,99\%$

K posouzení jsem vybrala rentabilitu na základě jiných realitních kanceláří podnikající v právní formě s.r.o., z hlediska dostupnosti těchto údajů. V oboru realitních činností se pohybuje rentabilita nákladů nad 60 %. U OSVČ je tento ukazatel o něco vyšší, což souvisí s nižšími osobními náklady, kde není započítána mzda pro podnikatele a zdravotní a sociální pojištění. Kolísání rentability v roce 2015 je způsobeno osobními náklady na zaměstnance.

➤ Čistá současná hodnota (NPV)

NPV je součet současné hodnoty budoucích hotovostních toků plynoucích z investice a hotovostního toku v nultém roce. Diskontní míra  $r = 10\%$ .

Při výpočtu čisté současné hodnoty a dalších ukazatelů hodnotící efektivitu, je nutné vycházet z provozního peněžního toku, který je vyvolán pouze provozem, tzn., že neobsahuje výdaje OSVČ na zdravotní a sociální pojištění ani odměnu pro podnikatele.

Tab. 24. Operativní Cash flow (Zdroj: vlastní)

Období	2013	2014	2015	2016
Příjmy	168 000 Kč	804 000 Kč	1 608 000 Kč	2 190 000 Kč
Výdaje	97 800 Kč	492 210 Kč	1 123 050 Kč	1 364 500 Kč
Odpis	- Kč	125 010 Kč	125 010 Kč	- Kč
Daň	900 Kč	8 500 Kč	35 000 Kč	157 000 Kč
CF	69 300 Kč	428 300 Kč	574 960 Kč	668 500 Kč
CF diskontovaný	69 300 Kč	389 364 Kč	475 174 Kč	502 254 Kč
CF kumulovaný	69 300 Kč	458 664 Kč	933 837 Kč	1 436 091 Kč

$$NPV = 1\,436\,091 - (175\,010 + 103\,314)$$

$$NPV = 1\,157\,767 \text{ Kč}$$

Z tohoto výpočtu vyplývá, že investice 278 324 Kč (počáteční investice + investice v roce 2015, která je diskontována příslušným obdobím), přinese navíc 1 157 767 Kč.

➤ Index rentability (NPV / I)

Představuje relativní ukazatel, který vyjadřuje poměr očekávaných diskontovaných peněžních příjmů z investice k počátečním kapitálovým výdajům.

$$Iz = 1\,436\,091 / 278\,324$$

$I_z = 5, 15$

$I_z > 1$  Projekt je přijatelný, generuje více než 5 násobnou hodnotu investičních nákladů.

$I_z < 1$  Projekt není přijatelný.

➤ Likvidní cash flow

V předcházejícím porovnání, zda je plán přijatelný, se vychází z provozního cash flow, které nezahrnuje ostatní výdaje podnikatele. Nyní použijí k hodnocení likvidní cash flow, které zahrnuje všechny peněžní toky, bez ohledu na to, čím byly vyvolány. V následující tabulce je uvedeno likvidní cash flow, které navíc zahrnuje sociální a zdravotní pojištění OSVČ a měsíční mzdu 15 000 Kč, jelikož se jedná o hlavní činnost podnikatele.

Tab. 25. Likvidní Cash flow (Zdroj: vlastní)

Období	2013	2014	2015	2016
Příjmy	168 000 Kč	804 000 Kč	1 608 000 Kč	2 190 000 Kč
Výdaje	97 800 Kč	492 210 Kč	1 123 050 Kč	1 364 500 Kč
Odpis	- Kč	125 010 Kč	125 010 Kč	- Kč
SP a ZP OSVČ	15 000 Kč	66 500 Kč	103 600 Kč	- Kč
Mzda OSVČ	45 000 Kč	180 000 Kč	180 000 Kč	- Kč
Daň	900 Kč	8 500 Kč	35 000 Kč	157 000 Kč
CF	9 300 Kč	181 800 Kč	291 360 Kč	668 500 Kč

Likvidní cash flow slouží zejména k posouzení finanční udržitelnosti a schopnosti rozvoje. V tomto případě jsou všechny hodnoty kladné, to znamená, že projekt je udržitelný a také schopen dalšího rozvoje. Pokud se předpokládané tržby změní v negativním smyslu, tzn. úbytek, tak o tomto případě pojednává citlivostní analýza v projektové části, která řeší za jakých podmínek je ještě projekt udržitelný.

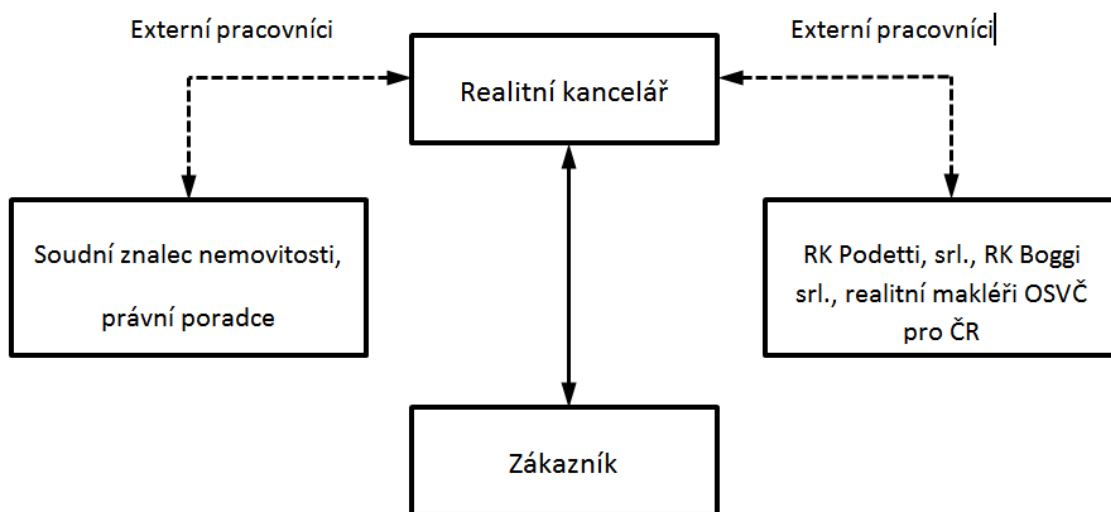
## 5.4 Organizační plán

Jako OSVČ vlastník a také provozovatel, nebudu mít v začátcích žádné zaměstnance, náplní mé činnosti bude aktivní vyhledávání zakázek, zajištění potřebných dokumentů tzv.

exposé a potřebné materiály k prezentaci. Jednání s dodavateli a zákazníky, dále budu zajišťovat komunikaci s externími partnery, průběžně zdokonalovat jednotlivé procesy a marketingovou komunikaci. Podnikatelská činnost vyžaduje spolupráci ve formě outsourcingu v oblasti právních úkonů a oceňování nemovitostí, což bude zajištěno externí advokátní kanceláří a soudním znalcem nemovitostí sídlících ve Veselí nad Moravou. Další spolupráce bude také zajištěna externími pracovníky v oblasti aktivního vyhledávání dodavatelů a zákazníků, v začátcích podnikatelské činnosti pouze v ČR v segmentu Veselí nad Moravou a okolí a v Itálii v segmentu Parma, Modena, Bologna, Ferrara, kde bude spíše uplatňován export nabídek komerčního využití v ČR.

Způsob vedení účetnictví: daňová evidence

Následující obrázek ukazuje zjednodušený způsob organizačního plánu v nové realitní kanceláři.



Obr. 5 Organizační plán pracovníků realitní kanceláře (Zdroj: Vlastní)

## 6 ZHODNOCENÍ PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU

### 6.1 Citlivostní analýza a analýza rizik

K dosažení výsledků citlivostní analýzy a analýzy rizik jsem použila program AIP-RS, tento program využívá jako pracovní programové prostředí aplikaci Microsoft Excel. Ohodnocení rizikových faktorů je řešeno pomocí simulační metody Monte Carlo, která vychází z kvantitativního přístupu hodnocení rizik.

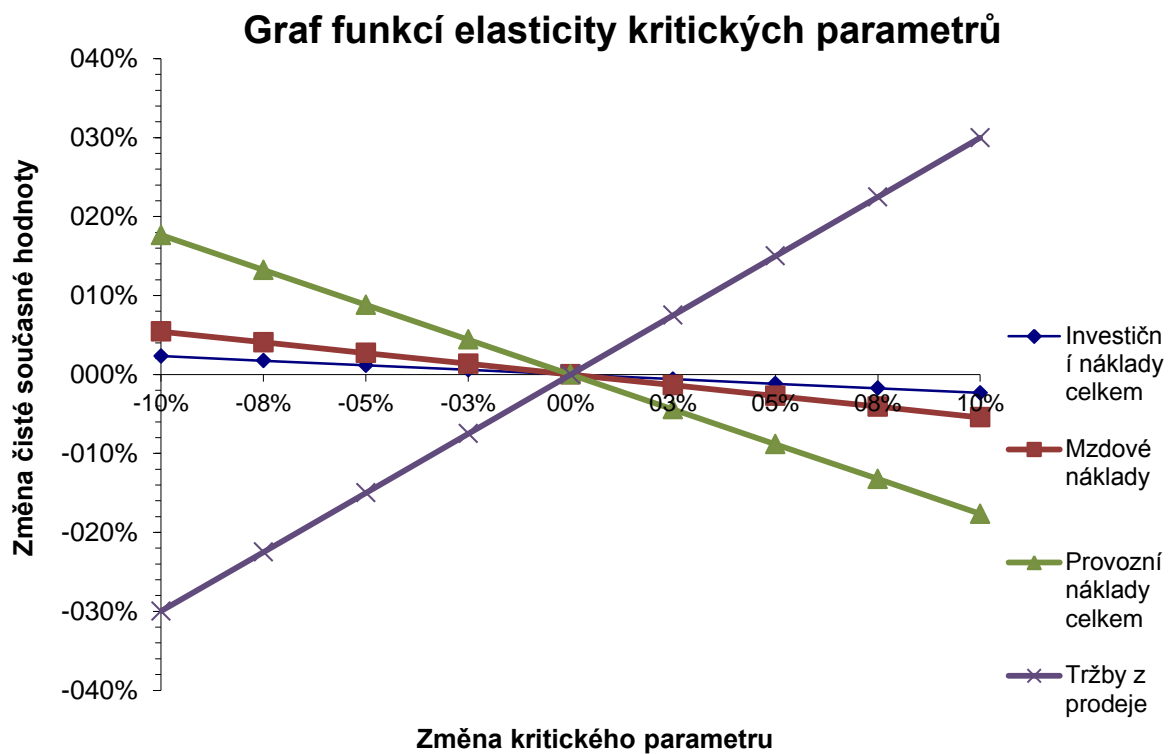
#### 6.1.1 Citlivostní analýza

K posouzení jsem vybrala investiční náklady, mzdové náklady, provozní náklady celkem a tržby z prodeje, jejich dopad na výslednou efektivnost projektu je vyjádřeno pomocí čisté současné hodnoty.

Výsledky citlivostní analýzy jsou následně zobrazeny formou tabulky odchylek kritických parametrů projektu od původních vstupních hodnot (tab. 26) a dále formou grafu funkcí elasticity kritických parametrů (obr. 6). Tyto výstupy vyjadřují, který ze sledovaných parametrů investičního projektu způsobí při změně jeho absolutní hodnoty nejvýraznější dopad na výslednou efektivnost projektu.

Tab. 26. Citlivostní analýza (Zdroj: AIP-RS)

	Odchylka kritických parametrů modelu								
	-10,0%	-7,5%	-5,0%	-2,5%	0,0%	2,5%	5,0%	7,5%	10,0%
Investiční náklady celkem	2,33%	1,75%	1,17%	0,58%	<b>0,00%</b>	-0,58%	-1,17%	-	-2,33%
Mzdové náklady	5,42%	4,07%	2,71%	1,36%	<b>0,00%</b>	-1,36%	-2,71%	-	-5,42%
Provozní náklady celkem	17,65%	13,24%	8,83%	4,41%	<b>0,00%</b>	-4,41%	-8,83%	13,24 %	-17,65%
Tržby z prodeje	-29,99%	-22,49%	-	-7,50%	<b>0,00%</b>	7,50%	14,99%	22,49 %	29,99%



Obr. 6 Graf funkcí elasticity kritických parametrů (Zdroj: AIP-RS)

Z tabulky i grafu lze vidět, že nejvýraznější dopad na efektivnost projektu mají předpokládané tržby. To znamená, že pokud se sníží tržba z prodeje o 10 %, sníží se čistá současná hodnota projektu o 29,99 %. Ovšem pokud se sníží celkové náklady o 10 %, zvýší se čistá současná hodnota o 17,65 %.

### 6.1.2 Analýza rizik

Na každý podnikatelský záměr působí řada rizikových faktorů, jejichž výskyt by mohl mít v budoucnu na výsledky projektu velmi negativní dopad. Z těchto důvodů jsou zde, před samotnou realizací zvažena možná rizika včetně jejich dopadů na výsledky projektu.

Možná rizika:

1. Riziko poptávky – jedná se o riziko nedostatečných příjmů, plynoucí ze špatné predikce poptávky po nabízené službě.
2. Riziko konkurence – spočívá ve stávajících a potencionálních konkurentech vyplývajících z volného vstupu do odvětví.
3. Legislativní riziko - vyplývající ze změny podmínek k oprávnění poskytovat služby v oblasti realitních kanceláří.



## 4. Riziko pracovně právních sporů – vyplývající z profese realitních kancelářů.

Tab. 27. Stupnice pravděpodobného výskytu (Zdroj: vlastní)

Stupnice pravděpodobnosti výskytu	%
Velmi nízká	0 - 19
Nízká	20 - 39
Střední	40 - 59
Vysoká	60 - 79
Velmi vysoká	80 - 100

U uvedených rizik je třeba určit pravděpodobnost výskytu rizikové události, minimální potenciální dopad rizikové události na projekt, maximální potenciální dopad rizikové události na projekt.

- Pravděpodobnost výskytu rizika u poptávky 45 % jsem stanovila na základě možného budoucího vývoje v oblasti Veselí nad Moravou a jeho okolí, vycházející z mobility obyvatel, zaměstnanosti, průměrná výše mzdy a stárnoucího obyvatelstva. Tento dopad je kalkulován od 300 000 Kč do 700 000 Kč, které vyplývají z investičních a provozních nákladů v období od tří měsíců do 15 měsíců podnikatelské činnosti.
- Pravděpodobnost výskytu rizika u konkurence 20 % spočívá ve stávající a potenciální konkurenci, kterou jsem ohodnotila na základě kvality a rozsahu poskytovaných služeb, odbornosti a jejich celkový přístup k zákazníkům. Výše dopadu je stejná jako u poptávky. Pokud by tato situace nastala, byl by dopad ve stejné výši jako u špatné predikce poptávky.
- Pravděpodobnost výskytu rizika ve změně legislativy v průběhu 3 až 4 let jsem ohodnotila na 30 %, i když je stále více tlaku na úpravu zákona o podnikání v tomto odvětví, ovšem z hlediska státní zainteresovanosti na daních a zaměstnanosti je tento faktor ohodnocen 30 %. Potencionální dopad na projekt je kalkulován ve výši od 60 000 Kč do 180 000 Kč, které souvisí s vyššími náklady na školení a pojištěním k profesionální odpovědnosti.

- Pravděpodobnost výskytu rizika pracovně právních sporů, jsem ohodnotila 10 %, na základě kvalifikovanosti externích pracovníků v oboru práva a nemovitostí. Chyba by mohla nastat v realizaci zakázky a v procesu jejího uskutečnění. Dopad je stanoven ve výši od 20 000 Kč do 120 000 Kč na případnou nápravu.

Tab. 28. Pravděpodobnost výskytu rizika (Zdroj: vlastní)

Název rizika	Pravděpodobnost výskytu rizika	Potenciální dopad na projekt	
		Minimální	Maximální
Riziko poptávky	45,0%	300 000	700 000
Riziko zvýhodnění konkurence	20,0%	0	700 000
Legislativní riziko / daňové riziko	30,0%	60 000	180 000
Riziko pracovně právních sporů	10,0%	20 000	120 000

Výsledky rizikové analýzy jsou interpretovány formou tabulky 5% až 95% percentilů hodnot celkového rizika.

Tab. 29. Statické vyhodnocení simulace Monte Carlo

(Zdroj: AIP-RS)

Percentil	Celkové riziko
5%	0
10%	0
15%	0
20%	0
25%	0
30%	76 789
35%	114 650
40%	150 837
45%	276 195
50%	362 764

55%	413 489
60%	470 578
65%	510 625
70%	549 035
75%	600 106
80%	644 942
85%	680 027
90%	765 565
95%	901 358
<b>Spolehlivostní hladina P90</b>	<b>901 358</b>

Z výsledku se dá vypočítat, že pravděpodobnost je 30 % percentil celkového rizika nemá vliv na projekt, naopak 65 % percentilů je pravděpodobnost výskytu ztráty.

Následující tabulka (30) uvádí scénáře vývoje rizik na základě uvedených výsledků. Jedná se o:

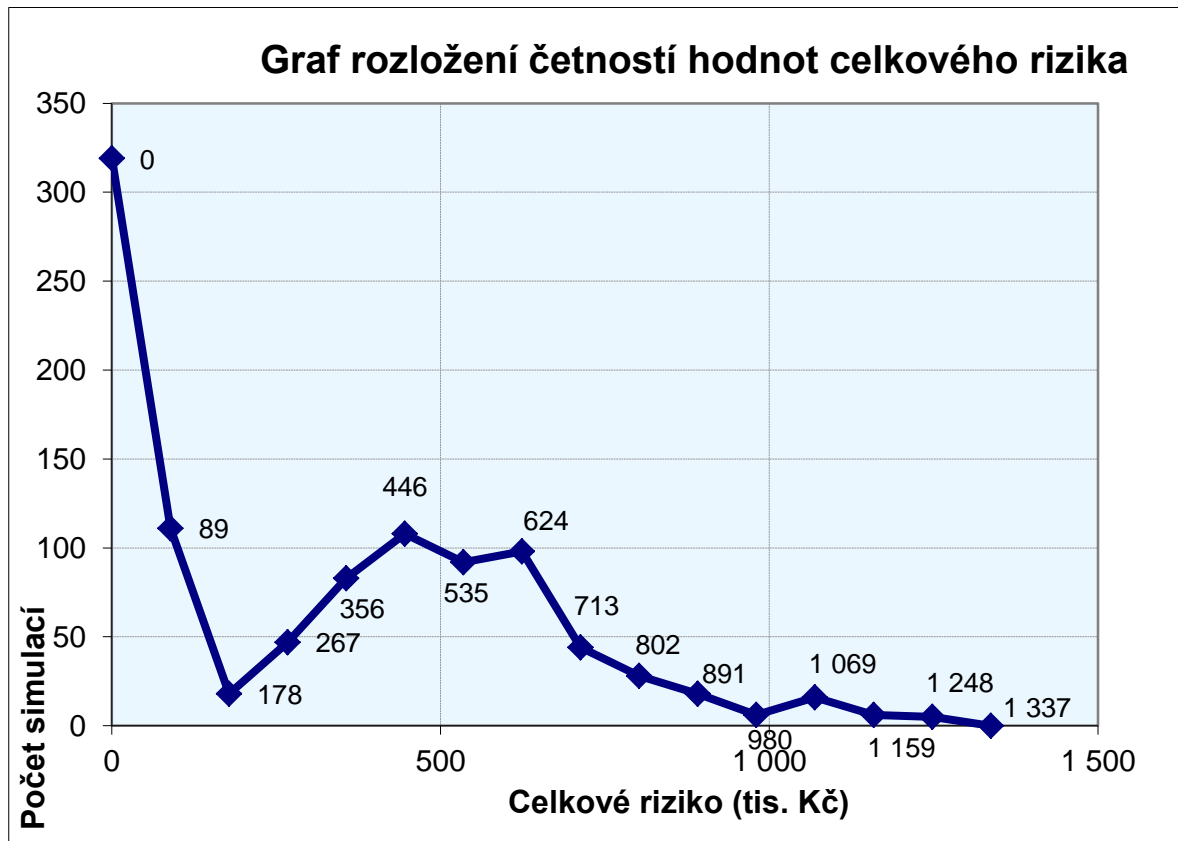
- základní scénář založený na nejpravděpodobnějších hodnotách faktorů rizika,
- scénář optimistický, vycházející z předpokladu příznivého vývoje veličin ovlivňujících hospodářské výsledky projektu,
- scénář pesimistický, založený na opačných předpokladech, než scénář optimistický.

Tab. 30. Scénáře vývoje rizik projektu (Zdroj: AIP-RS)

Scénář vývoje rizik	Optimální scénář	Pravděpodobný scénář	Nejhorší scénář
Hladina spolehlivosti	5% percentil	Průměr	95% percentil
Celkové riziko	0	355 559	901 358

Celkové riziko s pravděpodobným scénářem je označeno v 50 % percentilu. Pokud dojde ke ztrátě, bude tato částka vyčíslena na 355 559 Kč. Pro vyhodnocení celkového rizika jsem použila výsledky citlivostní analýzy. Hodnota NPV s celkovým rizikem by byla

897 385 Kč. Tato hodnota je efektivní a také z hlediska podnikatele udržitelná. Rozložení četností celkového rizika ukazuje obr. č. 7.



Obr. 7 Graf rozložení četnosti hodnot celkového rizika projektu (Zdroj: AIP-RS)

### 6.1.3 Vyhodnocení jednotlivých rizik

Jednotlivé rizika jsou zvláště vyhodnocené pomocí simulace Monte Carlo. U rizika 1 a 2 je simulace provedena pouze na prvních 15 měsících. U rizika 3 a 4 je provedena simulace v celém období. Pro porovnání jednotlivých rizik a scénářů jsem vycházela z citlivostní analýzy.

#### 1. Riziko poptávky

NPV činí po 15 měsících provozní činnosti 283 654 Kč. Pravděpodobný scénář podle simulace je ztráta 184 000 Kč z tržeb, což činí 19 %. NPV projektu v prvních 15 měsících by

se tedy snížila o 60 %, což je 170 192 Kč, v tomto případě by byla čistá současná hodnota projektu po 15 měsících provozní činnosti 113 461 Kč. Viz tab. 31 (tržby)

## 2. Riziko konkurence

Scénář průměru rizika je ztráta 27 919 Kč, což je pokles tržeb o 2,9 %. NPV projektu klesne o 10 %. NPV hodnota by byla v tomto případě 225 288 Kč. Viz tab. 31 (tržby).

Tab. 31. Citlivostní analýza v období od 1. 10. 2013 do roku 2015 (Zdroj: AIP-RS)

	Odchylka kritických parametrů modelu								
	-10,0%	-7,5%	-5,0%	-2,5%	0,0%	2,5%	5,0%	7,5%	10,0%
Provozní náklady celkem	15,44%	11,58%	7,72%	3,86%	0,0%	-3,86%	-7,72%	-11,58%	-15,44%
Tržby z prodeje	-33,81%	-25,36%	-16,91%	-8,45%	0,0%	8,45%	16,91%	25,36%	33,81%

## 3. Legislativní riziko

S tímto rizikem počítám od roku 2014. Jednalo by se pravděpodobně o ztrátu 87 000 Kč, což je 3 % body. S takto vzniklou ztrátou se NPV projektu změní směrem dolů o 5 %. Viz. Citlivostní analýza tab. 31 (náklady).

## 4. Riziko pracovně právních vztahů

Pravděpodobný scénář tohoto rizika je ztráta 6 816 Kč. Toto riziko má velmi malý vliv na NPV.

### 6.1.4 Vyhodnocení a uvedení možných řešení

Po provedení analýzy jednotlivých rizik a jejich vyhodnocení jsem je zanesla do matice hodnotící rizikové faktory podle uvedených pravděpodobností a vlivu na NPV projektu.

Tab. 32. Matice hodnocení rizikových faktorů (Zdroj: vlastní)

Vliv		Velmi nízký	Nízký	Střední	Vysoký	Velmi vysoký
Pravděpodobnost		5%	20%	40%	60%	80%
Velmi vysoká	80%					
Vysoká	60%					
Střední	40%				1. Poptávka	
Nízká	20%			2. Konkurence		
Velmi nízká	5%	4. Vztahy	1. Legislativa			
<b>riziko nízké</b>		<b>riziko střední</b>	<b>riziko vysoké</b>			

Největší rizikem tohoto projektu je špatná predikce poptávky, která má pravděpodobnost výskytu 45 % a vliv na čistou současnou hodnotu má 60 %. Toto riziko je počítáno v prvních 15 měsících, protože největší hrozbou je v tomto období. Pokud by nastala tato situace, projekt by byl přijatelný z hlediska efektivnosti, ale z hlediska podnikatele, který má tuto činnost jako hlavní, byl by projekt neudržitelný.

#### Možná řešení:

1. Naskýtá se možnost riziko rozdělit mezi potencionálním partnerem a provozovat tuto činnost jako vedlejší. V tomto případě by se riziko rozdělilo a také by byla možnost jej financovat z jiné činnosti.
2. Další možností je v případě, že potencionální partner se nenašel, provozovat činnost jako hlavní s tím, že by byla možnost vykonávat i vedlejší činnost, jako je nabízení bankovních produktů.
3. Třetí možností je, žádost o dotace, v takovém případě však musí žadatel splňovat určitá kritéria stanovená podle předpisů o poskytování dotací. V mém případě by se mohlo jednat o dotaci z příslušného úřadu práce. Splnění podmínek žádosti o dotaci z ÚP je: registrace na ÚP nejméně tři měsíce a předložení kvalitně provedeného podnikatelského záměru. Do-

taci bych žádala v plné výši prvotní investice. V takovém případě by byla NPV po první 15 měsících 238 472 Kč. Tato hodnota by byla již z hlediska podnikatele udržitelná.

## 6.2 SWOT analýza realitní kanceláře

### ➤ Silné stránky (S)

- Nákladová úspora ve využívaných prostorech
- Flexibilita
- Výhodná poloha provozovny
- Virtuální prohlídka
- Spolupráce s kvalifikovanými externími pracovníky

Za nejsilnější stránku nové realitní kanceláře, bych viděla webové stránky s virtuální prohlídkou nemovitostí, která zejména šetří čas klientovi, ale také pracovníkům realitní kanceláře, která spočívá v přesném vymezení prostorů. Další silnou stránkou se jeví spolupráce s odbornými pracovníky, na tomto faktu se buduje image nové realitní kanceláře.

### ➤ Slabé stránky (W)

- Začínající realitní kancelář bez bohatých zkušeností
- Žádné zastoupení v jiných městech
- Zaměření zprvu jen na Veselí nad Moravou a jeho okolí
- Poměrně vysoké prvotní náklady a časové vytížení

Největší slabinou je zcela jistě začínající realitní kancelář bez bohatých zkušeností. Tuto slabou stránku se snažím odstranit spoluprací s externími pracovníky v oboru realit, uvedené v organizačním plánu tohoto projektu. Další významnou slabou stránkou jsou poměrně vysoké prvotní náklady a časové vytížení z hlediska začínajícího podnikatele bez vedlejších příjmů. Tuto slabou stránku z části řeší finanční plán a jeho ukazatele a projektová část, která ukazuje množství obrátů, při které je nová realitní kancelář schopna fungovat.

### ➤ Příležitosti (O)

- Přilákání zákazníků z větších měst za účelem sportovní rekreace, vinařstvím a folklórní kulturou
- Zvýšení podvědomí veřejnosti
- Rozšíření poboček

- Možnost dotování kanceláře z jiných příjmů
- Budování image
- Rozšíření služeb
- Nové mezinárodní obchody

Příležitost vidím zejména v přilákání zákazníků z větších měst za účelem sportovní rekreace, vinařstvím a folklórem, v čemž spočívá samozřejmě větší propagace z hlediska cestovního ruchu a celkového regionálního rozvoje. Dalším bodem významné příležitosti jsou nové mezinárodní obchody, které by se mohly otevřít na základě rozvoje realitní kanceláře se spoluprací s externími pracovníky realitního trhu uvedených v organizačním plánu.

➤ Hrozby (T)

- Narůstající konkurence
- Zlepšující se konkurence
- Zvýšení ceny nájmu kancelářských prostor
- Růst nezaměstnanosti a nízké mzdy
- Nedůvěra zákazníků k realitním kancelářím

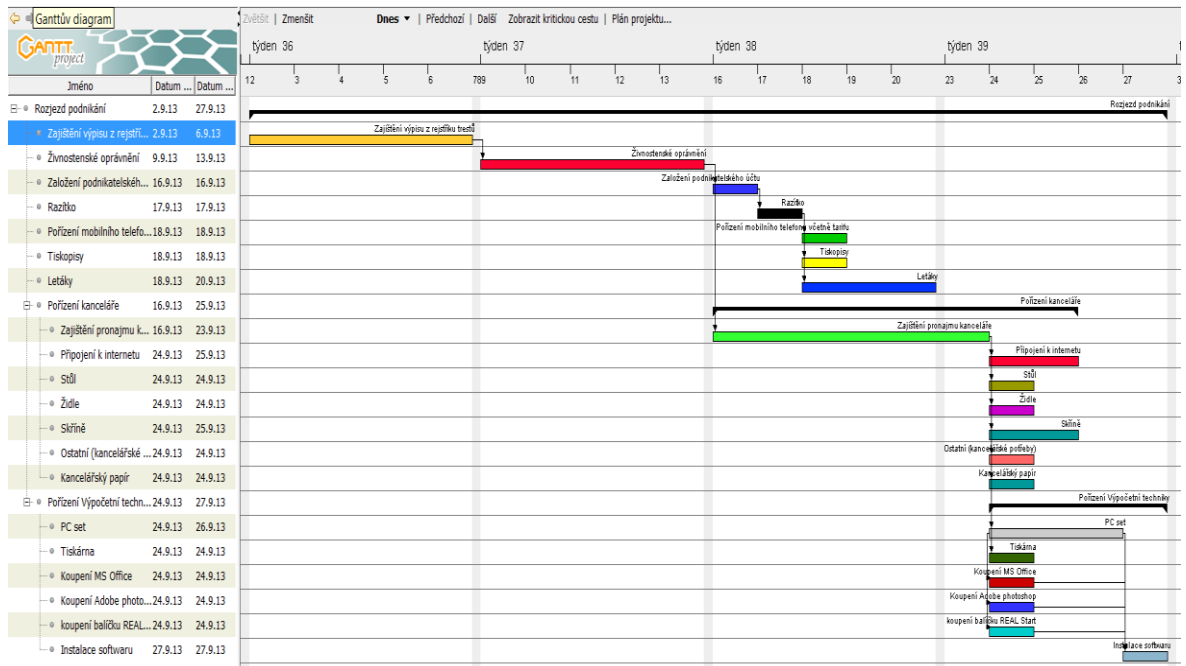
Jako jistá hrozba je nedůvěra zákazníků k realitním kancelářím na českém trhu, které vyplívají z nedostatečných právních kritérií pro tuto činnost, což vede k nesolidnímu jednání některých realitních kanceláří. Mezi potenciální hrozby také patří růst nezaměstnanosti a nízké mzdy, což by mělo za příčinu pokles poptávky.

### 6.3 Časový harmonogram

Podnikatelská činnost realitní kanceláře s právní formou OSVČ, bude zahájena 1. 10. 2013. V průběhu určitého časového horizontu bude požadavek na stanovený počet realizovaných zakázek, které budou tvořit předpoklad dalšího rozvoje. V roce 2015 dojde k zaměstnání jednoho zaměstnance do hlavního pracovního poměru, který bude zaškolen v požadovaných činnostech a v půli roku 2015 bude sjednán pronájem kanceláře v Brně, v blízkosti centra, která bude uvedena do provozu 1. 9. 2015, v tomto období se také zahájí příprava ke změně právní formy podnikání, ke konci roku 2015 bude ukončena právní forma OSVČ a 1. 1. 2016 vznikne realitní kancelář Ingos s.r.o.. Na obrázku č. 8 je zpracován časový harmonogram přípravy zahájení podnikatelské činnosti. Ostatní časové harmonogramy jsou uvedeny v příloze projektu. Časový plán celého projektu p. 1, časový



harmonogram exklusivní zakázky p. 2, časový harmonogram neexklusivní zakázky p. 3, časový harmonogram pronájmu p. 4, časový harmonogram přípravy otevření nové pobočky v Brně p. 5, časový harmonogram přípravy založení s.r.o. p. 6.



Obr. 8 Časový harmonogram přípravy zahájení činnosti

(Zdroj: vlastní)

## ZÁVĚR

Malé a střední podniky představují nedílnou součást všech vyspělých tržních ekonomik, jsou důležitým zdrojem inovací, zvyšují zaměstnanost a vytvářejí zdravé konkurenční prostředí v národní ekonomice. Prostřednictvím založení podniku se snaží podnikatel realizovat své nápady. Ovšem na začátku podnikání je důležité zhodnotit, zda je podnikatelský záměr reálně dosažitelný a po několik let udržitelný.

Podnikatelský plán představuje významný nástroj pro začínající i již rozběhlý podnik. Slouží nejen jako nástroj řízení, ale také jako podkladový materiál pro poskytnutí kapitálu pro financování, v případě, že vlastní zdroje jsou omezené.

Cílem mé práce bylo uvést teoretická východiska pro sestavení podnikatelského záměru, následně provést analýzu podnikatelského prostředí, jako východisko pro zpracování podnikatelského záměru nové realitní kanceláře a navržený projekt podrobit rizikové analýze, včetně zpracování časového harmonogramu.

V souladu s tímto cílem jsem v teoretické části práce provedla rešerši literárních zdrojů, týkající se struktury podnikatelského záměru, řešící mimo jiné implementaci strategie vzniku a rozvoje. Jelikož se jednalo o podnik poskytující služby, bylo zde také uvedeno rozdělení těchto podniků a obecná charakteristika služeb, dále jsem popsala činnosti a rozdělení realitních kanceláří. Marketingový plán rovněž pokrývá potřebu zpracování pro podnik poskytující služby, pak je zde uveden finanční plán, včetně hodnocení plánovaných výsledků a organizační plán. Uvedeno je také sestavení časového harmonogramu, rizika projektu a metody založené na analýze prostředí, jako je analýza Pest, Porterova analýza, hodnotící vícekritériální analýza, SWOT analýza a citlivostní analýza.

V analytické části projektu jsem nejdříve zpracovala analýzu podnikatelského prostředí, která slouží k pochopení celkové ekonomické situace a situace v oblasti, ve které bude realitní kancelář působit, poté jsem identifikovala poptávku, nabídku a konkurenci, kterou jsem vyhodnotila na základě vícekritériální analýzy. Dále jsem provedla analýzu PEST, která s nemovitostmi a domácím i zahraničním trhem neodlučně souvisí. Porterova analýza ukazuje, jakým způsobem se chovají jednotlivé skupiny a jak vzájemně působí. V závěru této kapitoly je zpracována tabulka vyhodnocující potenciál nově založené realitní kanceláře na základě provedených analýz. V následující části tohoto projektu byla uvedena charakteristika realitní kanceláře, popisující formu a předmět podnikání, mimo jiné uvádí zákonná a jiná pojištění, politiku, cíle, strategii vzniku a rozvoje podniku. Marketingový plán

vysvětluje jakým způsobem, budou jednotlivé kroky realizovány. Finanční plán osvětluje potřebu prvotního kapitálu, a zda je schopna nově založená realitní kancelář generovat uspokojivý zisk, poté následuje vyhodnocení finančními ukazateli, zda je projekt efektivní a udržitelný a za jakých podmínek. Organizační plán odpovídá na otázku, jakým způsobem bude podnik zajišťovat vstupy a výstupy a kdo za ně bude zodpovědný.

Vyhodnocení podnikatelského záměru je provedeno na základě citlivostní analýzy a analýzy rizik s celkovým vyhodnocením a návrhem řešení. Dále je zpracována analýza SWOT nové realitní kanceláře a na závěr projektu je přiložen časový harmonogram projektu. Cíl mé práce, tak považuji za splněný.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

ACTIVEWOMEN. Jak vypracovat podnikatelský záměr. [online], 2007, [cit. 2007-05-21] dostupné z: <<http://www.aktivni.zena.cz/index.php?m=3&mi=31>>

AIP-RS-Příručka. In: Analýza Investičních Projektů. Praha: Hromada, 2007, s. 15. ISBN 978-80-01-03965.

ASOCIACE REALITNÍCH KANCELÁŘÍ ČESKÉ REPUBLIKY. ARK ČR [online]. 2012 [cit. 2012-06-13]. Dostupné z: <http://www.arkcr.cz/>

BROŽOVÁ, Helena. Systémová podpora rozhodování: Case study. [online]. [cit. 2013-04-29]. Dostupné z: <http://pef.czu.cz/~BROZOVA/CASESTUDY/index.html>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Klasifikace, číselníky: Klasifikace ekonomických činností (CZ-NACE) [online]. 18. 9. 2007, 15. 7. 2011 [cit. 2012-03-19]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/klasifik.nsf/i/klasifikace\\_ekonomickych\\_cinnosti\\_\(cz\\_nace\)](http://www.czso.cz/csu/klasifik.nsf/i/klasifikace_ekonomickych_cinnosti_(cz_nace))

DEDUCHOVÁ, Marcela. Strategie podniku. Praha: C.H.Beck, 2001, 256 s. ISBN 80-7179-603-4.

DOLEŽAL, Jiří at al. Projektový management podle IPMA. Praha: Grada Publishing, 2009 - 512 s. ISBN 978-80-247-2848-3 str. 1

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1.vyd. Praha: Grada, 2005. 356 s. ISBN 978-80-247-0939-0.

HAVLÍČEK, Karel. Strategické řízení podniků. Strategie podniku [online]. 22. 5. 2011, č. 2 [cit. 2012-06-15]. Dostupné z: [http://modernizovani.ihned.cz/c4-10024700-50670840-600000\\_detail-strategicke-rizeni-podniku](http://modernizovani.ihned.cz/c4-10024700-50670840-600000_detail-strategicke-rizeni-podniku)

BUSINESS INFO. Jak napsat podnikatelský plán. [online]. 6. 2. 2007 [cit. 2012-03-21]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/male-a-stredni-podnikani/jak-napsat-podnikatelsky-plan-obsah/1000503/38498/>

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. 12. vyd. Praha: Grada, 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

KOVÁŘ, František a Pavel ŠTRACH. Strategický management. Vyd. 1. V Praze: Vysoká škola ekonomická v Praze, nakladatelství Oeconomica, 2003, 96 s. ISBN 80-245-0504-5.

KOZÁKOVÁ, Martina. Založení reálné firmy: 1. část: Výběr předmětu podnikání, názvu a umístění firmy a právní formy podnikání. Metodický portál RVP [online]. 2011, č. 1 [cit. 2012-03-19]. Dostupné z: <http://clanky.rvp.cz/clanek/o/o/13983/ZALOZENI-REALNE-FIRMY---1-CAST-VYBER-PREDMETU-PODNIKANI-NAZVU-A-UMISTENI-FIRMY-A-PRAVNI-FORMY-PODNIKANI.html/>

Krizový management. Podniková ekonomika [online]. 2009(6), 6. 5. 2009 [cit. 2012-01-20]. Dostupné z: <http://www.podnikova-ekonomika.cz/krizovy-management>

Marketing služeb: Marketingový pohled na služby. iPodnikatel.cz [online]. 2011, č. 10 [cit. 2012-03-19]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Marketing/marketing-sluzeb.html>

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. Podpora a podnikání: Centrální registrační místa [online]. 1. 4. 2013. 2013 [cit. 2013-04-29]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/dokument68557.html>

Podnikatelský plán. Institut rozvoje podnikání [online]. [cit. 2012-06-25]. Dostupné z: <http://www.ide-vse.cz/podnikatelsky-plan.html>

Projekt. In: Wikipedia: the free encyclopedia [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 2001-, 4.5.2012 [cit. 2012-06-04]. Dostupné z: <http://cs.wikipedia.org/wiki/Projekt>

Projektová rizika: Plán projektových rizik. In: Wikipedia: the free encyclopedia [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 2001- [cit. 2012-06-26]. Dostupné z: [http://cs.wikipedia.org/wiki/Projektov%C3%A1\\_rizika](http://cs.wikipedia.org/wiki/Projektov%C3%A1_rizika)

SMEJKAL, Vladimír a Pavel ŠTRACH. Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích. 3., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2010, 354 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3051-6.

Strategická situační analýza. STRATEG. STRATEG.cz [online]. 2010 [cit. 2012-03-19]. Dostupné z: [http://www.strateg.cz/Strategicka\\_analyza.html](http://www.strateg.cz/Strategicka_analyza.html)

SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ. et al.. Podniková ekonomika. 5. přeprac. vyd. Praha: C. H. Beck, 2010. 528 s. ISBN 978-80-7400-336-3.

SYNEK, Miloslav et al. Manažerská ekonomika. 4. vydání. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. 464 s. ISBN 978-80-247-1992-4.

ŠPAČEK, Miroslav. Krizový management a jeho zvládání: Strategický management. Moderní řízení [online]. 2008(8), 21. 8.2008 [cit. 2012-01-20]. Dostupné z: [http://modernirizeni.ihned.cz/c4-10024700-26573770-600000\\_detail-krizovy-management-a-jeho-zvladani](http://modernirizeni.ihned.cz/c4-10024700-26573770-600000_detail-krizovy-management-a-jeho-zvladani)

TIETZOVÁ, Kateřina. Podnikatelský plán: Jeden z pilířů úspěšného podniku. Podnikatel.cz [online]. 6.3.2008 [cit. 2012-03-21]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/podnikatelsky-plan-jeden-z-piliru-podniku/>

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb- efektivně a moderně. Praha: Grada, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

VEBER, Jaromír et al. Management. Základy, prosperita, globalizace. 1. vyd. Praha: Management Press, 2007. 700 s. ISBN 978-80-7261-029-7.

VEBER, Jaromír; SRPOVÁ, Jitka. et al. Podnikání malé a střední firmy. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2004. 304 s. ISBN 80-247-1069-2.

Vize a mise firmy. Progressive consulting [online]. 2012 [cit. 2012-05-23]. Dostupné z: <http://consulting.progressive.cz/?page=434>

Wikipedia. Mission statement [online]. 2010- [cit. 2010-02-17]. Dostupný z WWW: <[http://en.wikipedia.org/wiki/Mission\\_statement](http://en.wikipedia.org/wiki/Mission_statement)>. Politika a cíle.

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

CF	Cash Flow.
ČR	Česká republika.
I	Investice
IRR	Internal Rate of Return
Iz	Index ziskovosti
NPV	Net present value
SH	Současná hodnota
s.r.o.	Společnost s ručením omezeným
OSVČ	Osoba samostatně vydělečně činná.

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

<i>Obr. 1. Vztah mezi posláním podniku, podnikovými zdroji a schopnostmi a okolím podniku (Deduchová, 2001, s. 2).....</i>	<i>19</i>
<i>Obr. 2. Porterův model 5 sil (Kovář a Štrach, 2003, s. 106).....</i>	<i>27</i>
<i>Obr. 3. Struktura odvětví v mikroregionu Veselí nad Moravou (Zdroj: vlastní).....</i>	<i>38</i>
<i>Obr. 4 Graf hodnocení konkurence podle metody váženého pořadí (Zdroj: vlastní).....</i>	<i>49</i>
<i>Obr. 5 Organizační plán pracovníků realitní kanceláře (Zdroj: Vlastní).....</i>	<i>78</i>
<i>Obr. 6 Graf funkcí elasticity kritických parametrů (Zdroj: AIP-RS).....</i>	<i>80</i>
<i>Obr. 7 Graf rozložení četnosti hodnot celkového rizika projektu (Zdroj: AIP-RS).....</i>	<i>84</i>
<i>Obr. 8 Časový harmonogram přípravy zahájení činnosti (Zdroj: vlastní).....</i>	<i>89</i>

**SEZNAM TABULEK**

<i>Tab. 1 Počty zápisů z katastru nemovitostí (Zdroj: ČSÚ, 2013)</i> .....	34
<i>Tab. 2 Bytová výstavba v České republice - byty dokončené 2008 – 2012 (Zdroj: ČSÚ, 2013)</i> .....	35
<i>Tab. 3 Zadání vícekritériální analýzy</i> .....	48
<i>Tab. 4 Váha kritérií</i> .....	48
<i>Tab. 5 Vážené pořadí</i> .....	49
<i>Tab. 6 Klasifikační metoda</i> .....	50
<i>Tab. 7 Předpokládaný tržní potenciál nově založené realitní kanceláře ve Veselí nad Moravou. (Zdroj: Vlastní)</i> .....	54
<i>Tab. 8. Realizace pronájmu (Zdroj: vlastní)</i> .....	61
<i>Tab. 9. Realizace neexkluzivní zakázky (Zdroj: vlastní)</i> .....	62
<i>Tab. 10. Realizace exkluzivní zakázky (Zdroj: vlastní)</i> .....	62
<i>Tab. 11. Finanční prostředky nutné k založení OSVČ (Zdroj: vlastní)</i> .....	65
<i>Tab. 12. Náklady na vybavení (Zdroj: vlastní)</i> .....	66
<i>Tab. 13. Režijní náklady (Zdroj: vlastní)</i> .....	66
<i>Tab. 14. Materiálová spotřeba (Zdroj: vlastní)</i> .....	67
<i>Tab. 15. Počáteční rozvaha – aktiva (Zdroj: vlastní)</i> .....	67
<i>Tab. 16. Počáteční rozvaha – pasiva (Zdroj: vlastní)</i> .....	68
<i>Tab. 17. Plán tržeb (Zdroj: vlastní)</i> .....	69
<i>Tab. 18. Mzda zaměstnance (Zdroj: vlastní)</i> .....	70
<i>Tab. 19. Náklady zaměstnavatele (Zdroj: vlastní)</i> .....	70
<i>Tab. 20. Výkaz zisku a ztrát (Zdroj: vlastní)</i> .....	71
<i>Tab. 21. Srovnání výkazu zisku a ztrát mezi OSVČ a s.r.o. (Zdroj: vlastní)</i> .....	73
<i>Tab. 22. Měsíční výkaz Cash flow (Zdroj: vlastní)</i> .....	74
<i>Tab. 23. Roční výkaz Cash flow (Zdroj: vlastní)</i> .....	75
<i>Tab. 24. Operativní Cash flow (Zdroj: vlastní)</i> .....	76
<i>Tab. 25. Likvidní Cash flow (Zdroj: vlastní)</i> .....	77
<i>Tab. 26. Citlivostní analýza (Zdroj: AIP-RS)</i> .....	79
<i>Tab. 27. Stupnice pravděpodobného výskytu (Zdroj: vlastní)</i> .....	81
<i>Tab. 28. Pravděpodobnost výskytu rizika (Zdroj: vlastní)</i> .....	82
<i>Tab. 29. Statické vyhodnocení simulace Monte Carlo (Zdroj: AIP-RS)</i> .....	82
<i>Tab. 30. Scénáře vývoje rizik projektu (Zdroj: AIP-RS)</i> .....	83



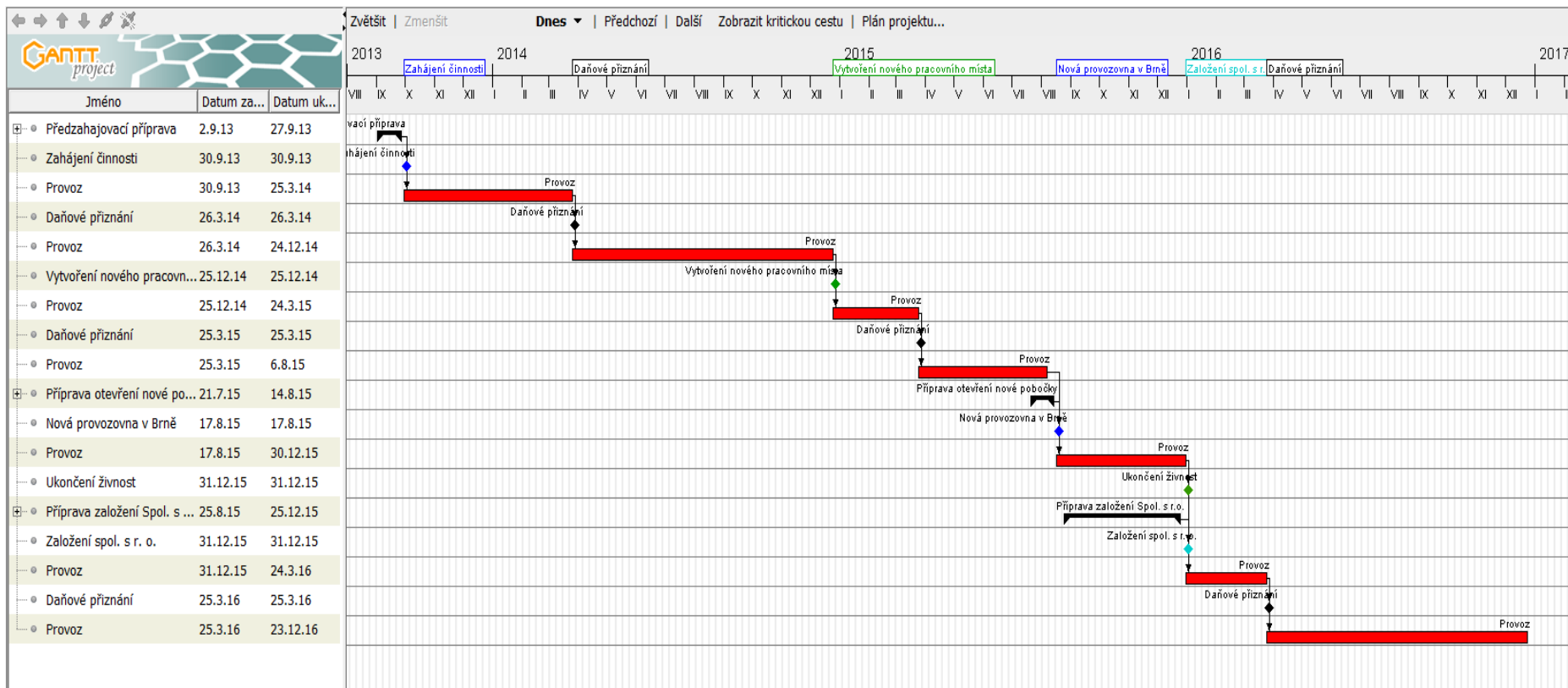
*Tab. 31. Citlivostní analýza v období od 1. 10. 2013 do roku 2015 (Zdroj: AIP-RS)..... 85*

*Tab. 32. Matice hodnocení rizikových faktorů (Zdroj: vlastní)..... 86*

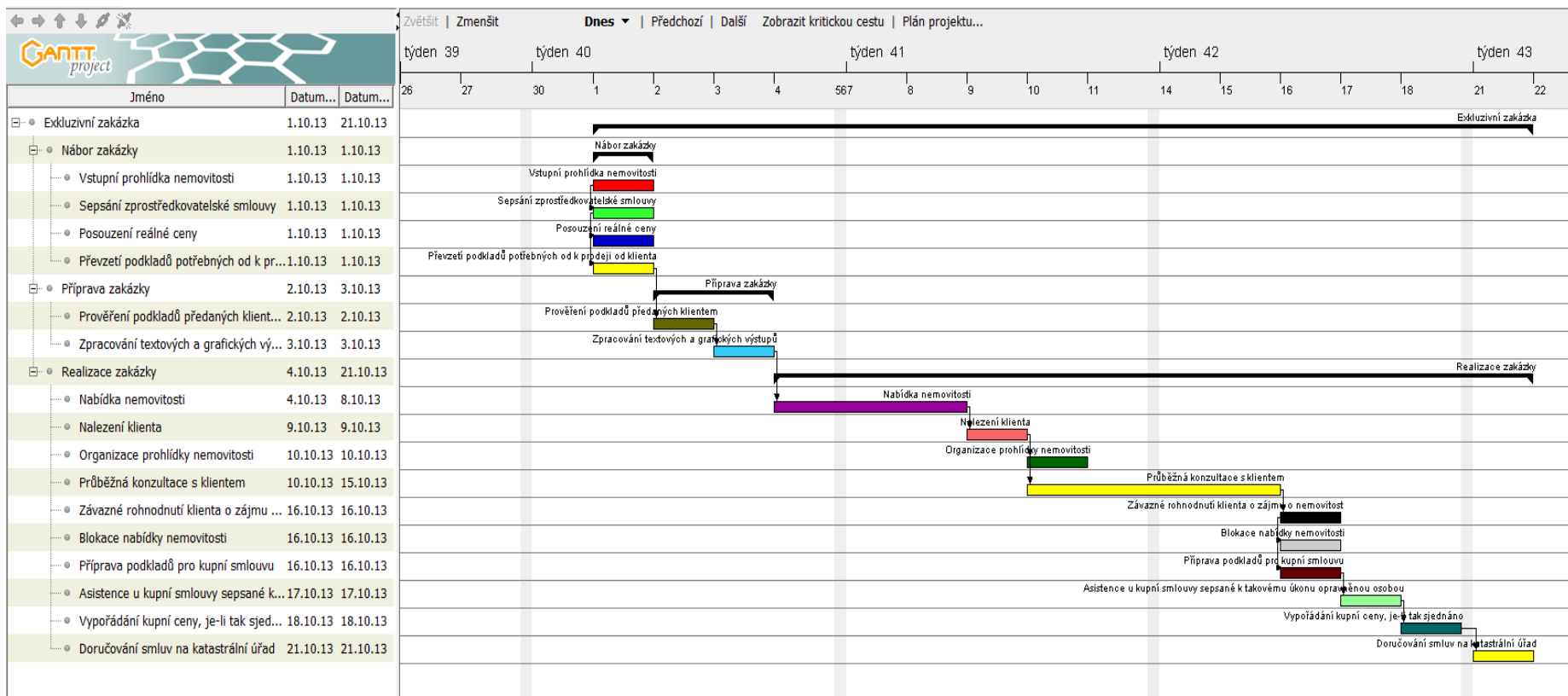
**SEZNAM PŘÍLOH**

- P I Časový plán
- P II Časový harmonogram exklusivní zakázky
- P III Časový harmonogram neexklusivní zakázky
- P IV Časový harmonogram pronájmu
- P V Časový harmonogram přípravy otevření nové pobočky v Brně
- P VI Časový harmonogram přípravy založení s.r.o.
- P VII Mapa podnikových procesů realitní kanceláře Ingos
- P VIII Vzor nájemní smlouvy realitní kanceláře Ingos
- P IX Jednotný registrační formulář

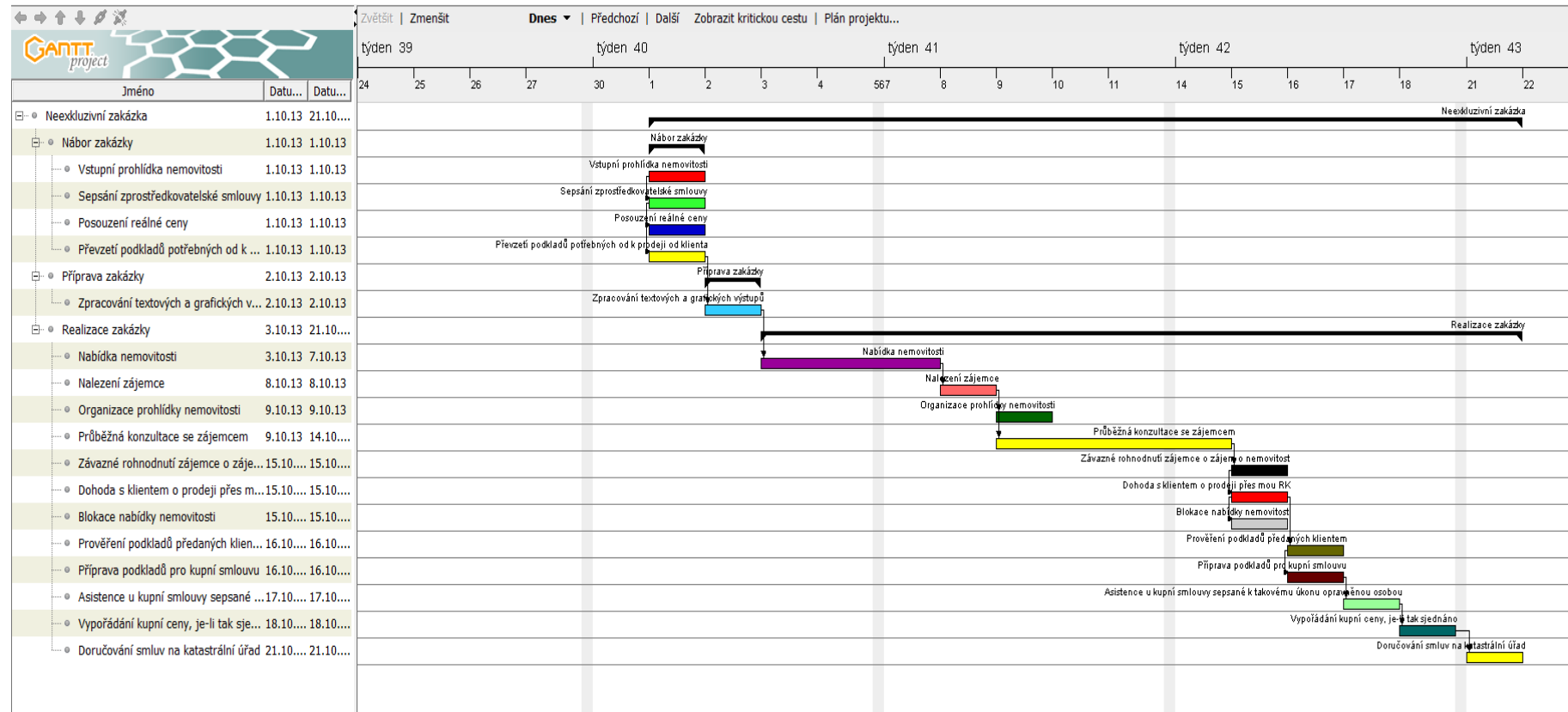
# PŘÍLOHA P I: ČASOVÝ PLÁN



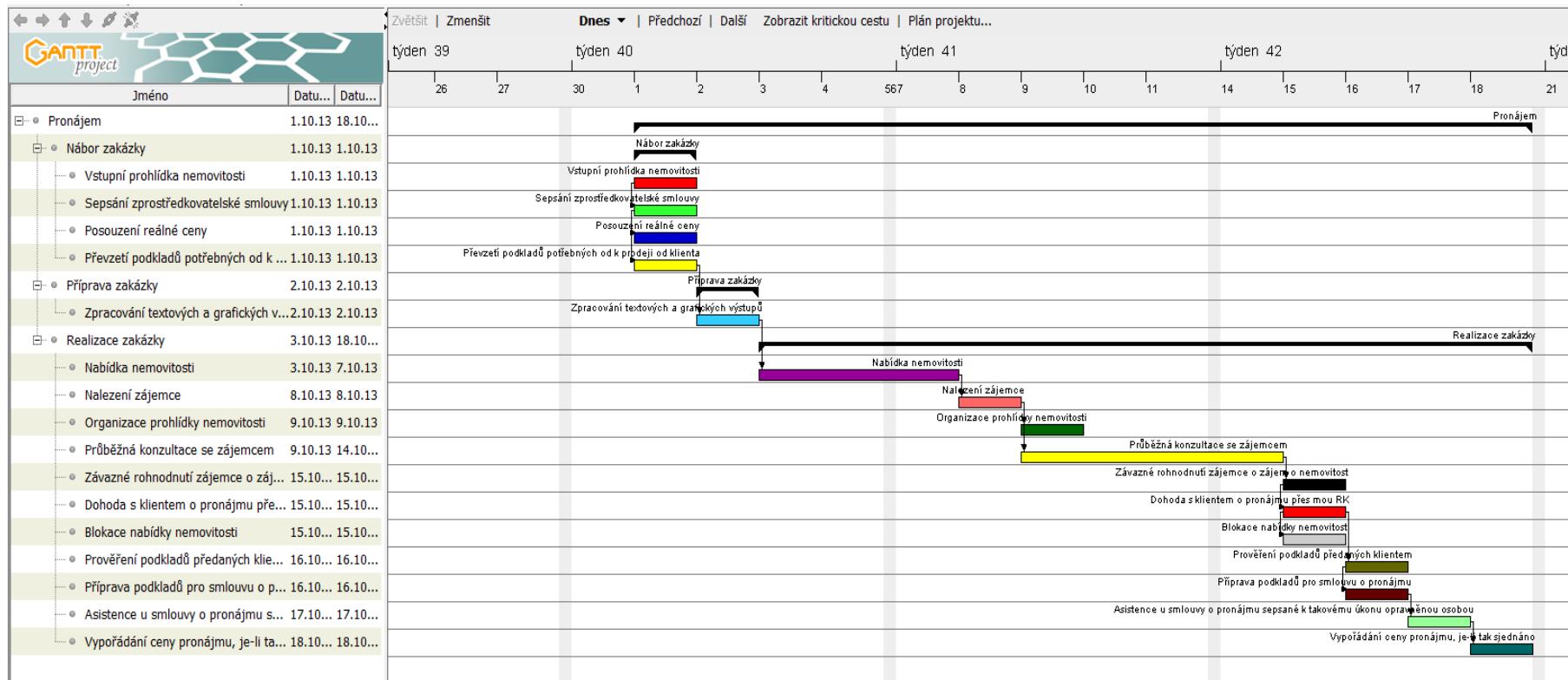
# PŘÍLOHA P II: ČASOVÝ HARMONOGRAM EXKLUSIVNÍ ZAKÁZKY



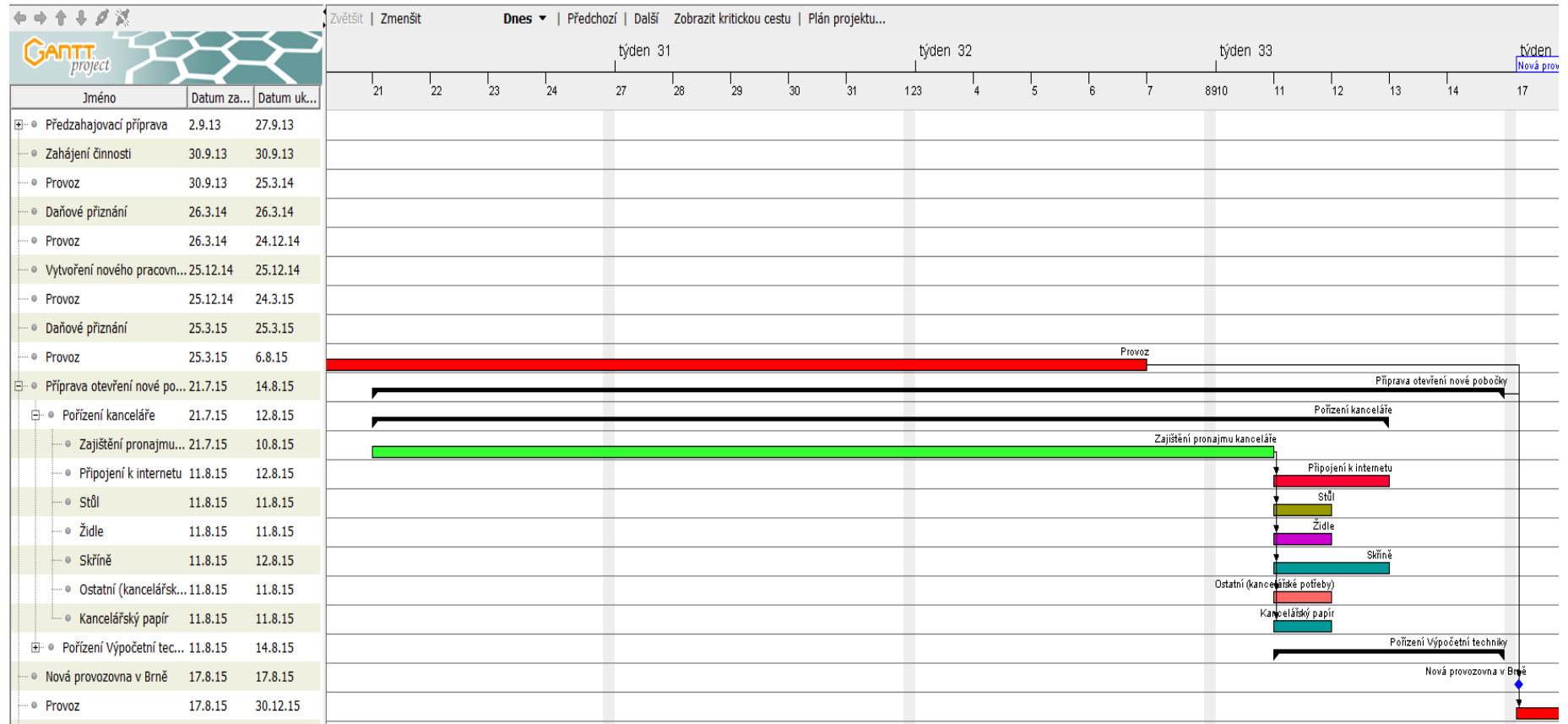
# PŘÍLOHA P III: ČASOVÝ HARMONOGRAM NEEKLUZIVNÍ ZAKÁZKY



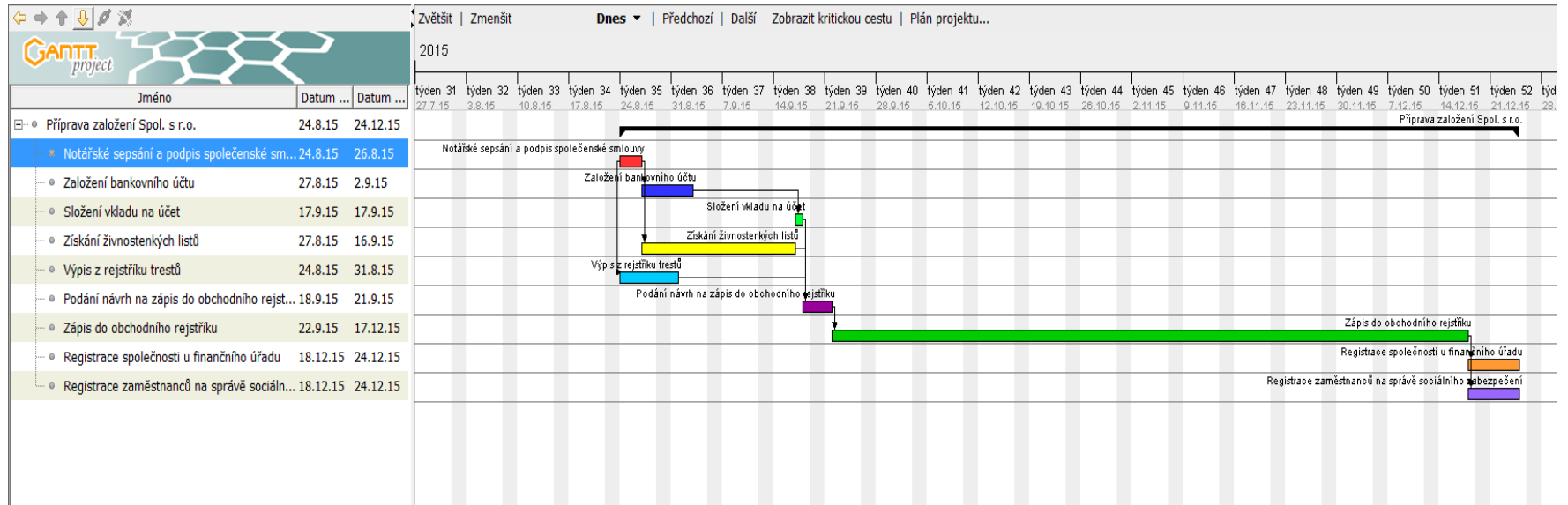
# PŘÍLOHA P IV: ČASOVÝ HARMONOGRAM PRONÁJMU



# PŘÍLOHA P V: ČASOVÝ HARMONOGRAM PŘÍPRAVY OTEVŘENÍ NOVÉ POBOČKY V BRNĚ



# PŘÍLOHA P VI: ČASOVÝ HARMONOGRAM PŘÍPRAVY ZALOŽENÍ S.R.O.

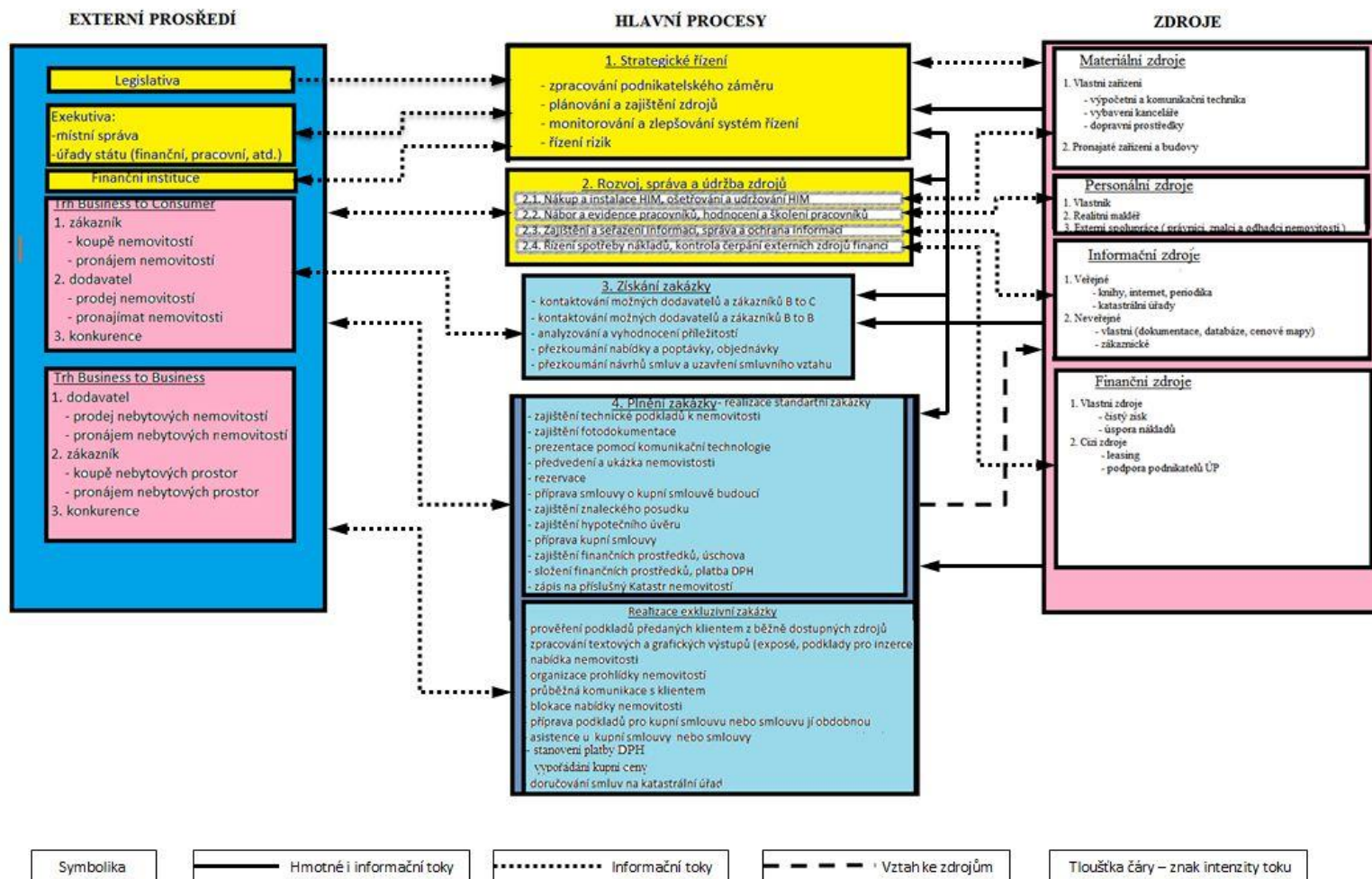




# PŘÍLOHA P VII: MAPA PODNIKOVÝCH PROCESŮ REALITNÍ KANCELÁŘE INGOS

MAPA PODNIKOVÝCH PROCESŮ REALITNÍ KANCELÁŘE INGOS

Platnost od 1.10. 2012



# PŘÍLOHA P VIII: VZOR NÁJEMNÍ SMLOUVY REALITNÍ KANCELÁŘE INGOS

## SMLOUVA

### o nájmu

uzavřená ve smyslu příslušných ustanovení občanského zákoníku mezi účastníky:

*Pronajímatel:* **XXX**

XX

XX

XX

XX

*Nájemce :* **XXX**

XX

XX

XX

**t a k t o :**

Článek I

### **Předmět nájmu**

1. Pronajímatel je výlučným vlastníkem bytové jednotky č.XXX o velikosti XXX v budově č.p. XXX bytová jednotka se nachází na adrese: XXX v k.ú. XXX, obec a okres XXX. Byt se nachází v XX.NP domu a sestává z obývacího pokoje s kuchyňským koutem, sociálního zařízení, komory a sklepa.
2. Pronajímatel tímto přenechává nájemci do nájmu, k dočasnému užívání předmětný byt, a to za podmínek vyplývajících z obecně závazných předpisů a této smlouvy.

3. Nájemce potvrzuje, že se měl možnost se stavem bytu prakticky seznámit, že jej považuje za kvalitní, zachovalý, ve stavu způsobilém pro řádné užívání a že jej přejímá do užívání ve stavu v jakém se nachází bez výhrad.

## Článek II

### **Povinnosti nájemce**

1. Rozsah práv užívat byt je stanoven touto smlouvou, občanským zákoníkem, ve znění pozdějších předpisů včetně zák. č. 509/1991 Sb., dalšími obecně závaznými předpisy .
2. Nájemce je povinen užívat předmět nájmu včetně jeho zařízení a vybavení pečlivě, svědomitě a řádně, včetně respektování práv a povinností nájemců bytu, zakotvených v příslušných ustanoveních občanského zákoníku. Závažné nebo opětovné porušování těchto povinností může být důvodem, na straně pronajímatelů, k vypovězení smlouvy. Podrobné podmínky výpovědi upravuje další ustanovení této smlouvy.
3. Po uplynutí sjednané doby nájmu je nájemce povinen byt fyzicky uvolnit a z předmětu nájmu vyklidit věci, které nebyly předmětem nájmu a přiměřeně vyčištěný předat pronajímateli ve stavu, v jakém jej převzal s přihlédnutím k běžnému opotřebení po dobu nájmu. Obdobně toto ustanovení platí pro případ ukončení nájemního vztahu výpovědí s tím, že v takovém případě se lhůta pro vyklizení a předání bytu stanoví do 5 dnů po uplynutí doby nájmu na základě výpovědi. Pro případ prodloužení s vyklizením a předáním bytu pronajímateli ve lhůtách jak je výše uvedeno, se sjednává sankce ve výši 500,- Kč za každý den prodloužení. Tím není dotčeno právo pronajímatele na provedení vyklizení bytu podle dalších ustanovení smlouvy.
4. Nájemce je povinen bez zbytečného odkladu odstranit závady a poškození, která způsobil v předmětu nájmu, jeho zařízení a vybavení. Nestane-li se tak, má pronajímatel právo po předchozím upozornění nájemce závady a poškození odstranit a požadovat od nájemce náhradu. Tím není dotčeno právo pronajímatele na ukončení nájemního vztahu z tohoto důvodu dle dalších ustanovení smlouvy. Nájemce je rovněž povinen kontaktovat telefonicky pronajímatele, pokud bude třeba zapsat stavy měřidel energií.
5. Pronajímatel, nebo jím pověřená osoba jsou oprávněni vstupovat do bytu za účelem jeho prohlídky, za přítomnosti nájemce, zpravidla 1x za měsíc, po předchozím oznámení učiněném s přiměřeným předstihem.
6. Nájemce bere na vědomí, že po uplynutí doby nájmu bytu nemá nárok na náhradní bydlení ani na náhradní ubytování.
7. Nájemce je povinen vyřídit si odpovědnost z provozu domácnosti.

## Článek III

### **Drobné opravy, stavební úpravy**

1. Drobné opravy v bytě související s jeho užíváním a náklady spojené s běžnou údržbou hradí nájemce. Pojem drobných oprav a nákladů spojených s běžnou údržbou vymezuje nařízení vlády č. 258/1995 Sb., přičemž se smluvní strany dohodly, že se vyhláškou stanovená hranice zvyšuje na 1.000,- Kč.

2. Jakékoliv jiné úpravy nad rámec běžné údržby a drobných oprav vymezených shora uvedeným nařízením vlády může nájemce provádět jen na základě písemného souhlasu pronajímatele a v plném rozsahu na své vlastní náklady. V žádosti o udělení souhlasu bude nájemce stručně - charakterizovat rozsah a způsob provedení úprav. Nebude-li dohodnuto jinak bude platit, že ke dni ukončení nájmu je nájemce povinen uvést byt do původního stavu, a také na své náklady odstranit stavební úpravy provedené v průběhu nájmu.

#### Článek IV

##### *Nájemné, úhrada za energie*

1. Nájemce se zavazuje v dále dohodnuté lhůtě splatnosti řádně platit měsíční platbu nájemného za užívání předmětu nájmu, jakož i hradit náklady za spotřebovanou el. energii, vodu, plyn a teplo. Smluvní strany se dohodly na celkové měsíční platbě ve výši **8.500,-Kč**. Z čehož celková částka záloh na energii činí **2.500,-Kč** a tzv. čisté nájemné, které je po dobu nájmu neměnné, činí **6.000,-Kč**.
2. Měsíční platba nájemného dle čl. IV, odstavce 1 této smlouvy je splatná předem, nejpozději k 25. dni měsíce předcházejícího hrazenému měsíci.  
Nájemné za měsíc říjen 2012 ve výši 8.500,-Kč bude zapláceno po podpisu smlouvy dle faktury vystavené pronajímatelem a kauce sjednaná dle čl. VI této smlouvy, ve výši 8.500,-Kč bude zaplácena taktéž ke dni podpisu smlouvy dle vystavené faktury pronajímatelem. Celkem bude ke dni podpisu smlouvy zaplácena částka 17.000,-Kč na účet pronajímatele (účet je vedený u XXX, č.úctu XXX)..  
**Další platby budou uskutečňovány na účet pronajímatele.** V případě prodlení nájemce s placením nájemného dle tohoto odstavce se sjednává úrok ve výši 0,1 % z dlužné částky za každý den prodlení. Tím není dotčeno právo pronajímatele o rozvázání nájemního vztahu pro neplacení dle dalších ustanovení smlouvy.
3. Pronajímatel si vyhrazuje právo upravit výše záloh jednotlivých energií na základě zvýšení cen předepsaného dodavatelem, na základě jiného zvýšení cen případně s ohledem na skutečný stav spotřeby energií. Nájemce bude platit zálohy v nově stanovené výši počínaje nejbližší lhůtou splatnosti po doručení oznámení o navýšení záloh od dodavatelů energií. Vyúčtování bude provedeno do 5 dní po provedeném vyúčtování od dodavatelů výše uvedených energií. Případné přeplatky či nedoplatky, budou poukázány druhé straně do 30 dnů od doručení provedeného vyúčtování.

## Článek V

### Doba nájmu

1. Nájem se sjednává na dobu určitou, a to od 1. 10. 2013 – 30. 9.2014
  
- 2. Na žádost nájemce může být dohodou stran nájemní vztah dále prodloužen a to písemnou dohodou podepsanou všemi účastníky smlouvy. Nájemce požádá o prodloužení smlouvy nejméně 2 měsíce před jejím ukončením.**
  
3. Před uplynutím sjednané doby nájmu je možné nájemní vztah ukončit dohodou nebo písemnou výpovědí některého z účastníků smlouvy.
  - 3.1. Nájemce je oprávněn ukončit nájemní vztah písemnou výpovědí s měsíční výpovědní dobou počínající běžet od prvního dne následujícího měsíce po doručení výpovědi a to z jakéhokoliv důvodu, případně i bez udání důvodu.
  - 3.2. Pronajímatel je oprávněn ukončit nájemní vztah písemnou výpovědí z následujících důvodů:
    - (i) Nájemce je v prodlení s placením nájemného delším než pět dnů. Pro tento případ sjednávají smluvní strany pětidenní výpovědní dobu počínající běžet od prvního dne následujícího po dni doručení výpovědi.
    - (ii) Nájemce závažným nebo opětovně méně závažným způsobem porušuje povinnosti nájemce z titulu této smlouvy. Pro tento případ se sjednává měsíční výpovědní lhůta, počínající běžet od prvního dne měsíce následujícího po doručení výpovědi.

Smluvní strany se dohodly, že výpověď bude považována za řádně doručenou také uplynutím doby pro vyzvednutí zásilky na poště, pokud si je zúčastněné strany nevyzvednou v úložní lhůtě.

V případě, že nájemce po skončení nájemního vztahu nevyklidí a nepředá byt ve lhůtě stanovené smlouvou souhlasí s tím, aby pronajímatel na náklady a nebezpečí nájemce provedl vyklizení předmětu nájmu.

## Článek VI

### **Kauce**

Nájemce složí v den podpisu smlouvy hotově do rukou pronajímatele kauci ve výši měsíčního nájmu **8.500,-Kč** (slovy: osm tisíc pět set korun českých). Tato kauce zůstane po dobu trvání nájemního vztahu k dispozici pronajímateli. Po ukončení nájemního vztahu, řádném předání a převzetí bytu a vypořádání všech přeplatků a nedoplatků vzniklých po dobu trvání nájemní smlouvy se kauce nájemci vrátí v hotovosti, nejpozději však ke dni předání bytu a splnění těchto povinností. Pronajímatelé jsou oprávněni oproti kauci započítat své pohledávky vzniklé vůči nájemci z titulu této smlouvy.

## Článek VII.

### **Další ujednání**

1. Nájemce není oprávněn předmět nájmu dále podnajíout. Porušení této povinnosti se považuje za hrubé a je důvodem k výpovědi, sjednané dle čl. V této smlouvy.
2. Nájemce je povinen projevit součinnost v případě rekonstrukce domu, především výměny oken

## .Článek VIII.

### **Závěrečná ustanovení**

1. Smluvní strany uzavírají tuto smlouvu na základě vlastní, dobrovolné vůle a její obsah souhlasí považují jej za ujednání v souladu s dobrými mravy.
2. Smlouva se vyhotovuje ve třech vyhotoveních. Každá strana obdrží jedno rovnocenné vyhotovení, jedno vyhotovení zůstane uloženo u Realitní kanceláře Ingos
3. Smlouvu je možné měnit jen písemnými vzájemně odsouhlasenými dodatky.

Ve Veselí nad Moravou dne:

pronajímatel :

nájemce :

.....

.....

## **PROTOKOL**

### ***o předání a převzetí předmětu nájmu***

***Předávající:***

***Přebírající:***

***Předmět nájmu:***

***Stavy měřidel energií v okamžiku předání bytu:***

*Voda studená :*

*teplá:*

*Elektroměr:                      KWh*

*Plynoměr:                        m<sup>3</sup>*

***Inventární seznam věcí a zařízení, umístěných v předmětu nájmu:***

**Kuchyně:**

**Obývací pokoj:**

**Ložnice:**

**Pokoj:**

**Koupelna:**

**Přijímající přejímá byt bez závad, ve stavu způsobilém pro řádné užívání.**

**Předán počet klíčů:**

Ve Veselí nad Moravou dne

Předal:

Převzal:

# PŘÍLOHA P IX: JEDNOTNÝ REGISTRAČNÍ FORMULÁŘ



## JEDNOTNÝ REGISTRAČNÍ FORMULÁŘ

FYZICKÁ OSOBA

podací razítko
----------------

### ČÁST A - PODNIKATEL

#### 01 Podnikatel

a) titul	b) jméno	c) příjmení	d) titul
e) pohlaví <sup>1)</sup> žena / muž <sup>2)</sup>	f) rodné příjmení	g) všechna dřívější příjmení	
h) rodinný stav	i) místo narození	j) okres	
k) stát	l) státní občanství	m) datum narození	n) rodné číslo
o) identifikační číslo		p) obchodní firma (jen u osob zapsaných do obchodního rejstříku)	

#### 02 Bydliště

a) název ulice	b) číslo popisné	c) číslo orientační	d) PSČ
e) název obce	f) část obce		
g) okres	h) stát		

#### 03 Místo podnikání

a) místo podnikání trvale shodné s bydlištěm <sup>3)</sup>	ANO / NE <sup>3)</sup>			
b) název ulice	c) číslo popisné	d) číslo orientační	e) PSČ	
f) název obce	g) část obce			
h) okres	i) stát			

#### 04 Pobyť na území ČR (pro zahraniční osoby) <sup>4)</sup>

a) název ulice	b) číslo popisné	c) číslo orientační	d) PSČ
e) název obce	f) část obce		
g) okres	h) povolený pobyt do		

#### 05 Předmět podnikání (u živnosti volně vyznačte čísla oborů činnosti na seznamu) - ve smyslu § 45 resp. § 50 Živnostenského zákona ohlašuji živnost resp. žádám o koncesi

pořadové číslo 1.	
-------------------	--

#### 06 Provozovna

a) název ulice	b) číslo popisné	c) číslo orientační	d) PSČ
e) název obce	f) část obce	g) okres	
h) název provozovny	i) umístění provozovny		
j) datum zahájení provozování živnosti v provozovně	k) provozovna podléhající kolaudaci		ANO / NE <sup>5)</sup>
l) předměty podnikání provozované v provozovně dle poř. čísla / u živností volně číslo oboru			

#### 07 Odpovědný zástupce

a) titul	b) jméno	c) příjmení	d) titul
e) státní občanství	f) rodné příjmení	g) datum narození	h) rodné číslo
i) místo narození	j) okres	k) stát	l) pohlaví <sup>1)</sup> žena / muž <sup>2)</sup>

<sup>1)</sup> vyplní pouze fyzická osoba, která nemá přiděleno rodné číslo

<sup>2)</sup> vyplní pouze osoba, která má adresu místa podnikání shodnou s adresou bydliště

<sup>3)</sup> vyplní pouze osoba, která má povolený pobyt



**08 Bydliště odpovědného zástupce**

a) název ulice	b) číslo popisné	c) číslo orientační	d) PSČ
e) název obce	f) část obce		
g) okres	h) stát		

**09 Pobyt odpovědného zástupce na území ČR (pro zahraniční osoby)**

a) název ulice	b) číslo popisné	c) číslo orientační	d) PSČ
e) název obce	f) část obce	g) okres	

**10 Datum ustanovení do funkce odpovědného zástupce**

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

**11 Ustanovení odpovědného zástupce pro předměty podnikání (pořadové číslo předmětu podnikání)**

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

**ČÁST B - OZNÁMENÍ SPRÁVĚ SOCIÁLNÍHO ZABEZPEČENÍ**

- oznamuji ve smyslu zákona č. 582/1991 Sb., následující skutečnosti SSZ v			
a) datum zahájení samostatné výdělečné činnosti		b) přihlašuji se k dobrovolné účasti na nemoenském pojištění OSVČ od	
c) účast na důchodovém spoření	<input type="checkbox"/> ANO / <input type="checkbox"/> NE <sup>3)</sup>	od:	do:

**ČÁST C - OZNÁMENÍ ZDRAVOTNÍ POJIŠTOVNĚ**

- oznamuji ve smyslu zákona o veřejném zdravotním pojištění zahájení výkonu samostatné výdělečné činnosti zdravotní pojišťovně v	
a) název zdravotní pojišťovny	b) druh (kód) ZP
c) číslo bankovního účtu / směrový (identifikační) kód	d) výše zálohy
e) datum zahájení samostatné výdělečné činnosti	

**ČÁST D - OZNÁMENÍ PRACOVNÍHO MÍSTA**

- oznamuji ve smyslu zákona o zaměstnanosti volné pracovní místo / obsazení volného pracovního místa <sup>3)</sup> ÚP v			
a) místo výkonu práce	b) název profese	c) dle KZAM	d) vznik / obsazenost <sup>3)</sup> ke dni
e) pracovní právní vztah na dobu určitou / neurčitou <sup>3)</sup>	f) pracovní doba	g) počet míst	h) výše mzdy
i) požadované vzdělání, praxe	j) zveřejňovat <input type="checkbox"/> ANO / <input type="checkbox"/> NE <sup>3)</sup>		
k) kontaktní osoba na pracovišti	l) poznámky: nabízené výhody, speciální požadavky apod.		

**ČÁST E - VYBERTE PROVÁDĚNÉ ÚKONY V JEDNOTLIVÝCH ČÁSTECH**

a) pro živnostenský úřad <input type="checkbox"/> počet příloh	b) pro SSZ <input type="checkbox"/> počet příloh	c) pro zdrav.pojišťovnu <input type="checkbox"/> počet příloh
d) pro finanční úřad <input type="checkbox"/> počet příloh	e) pro Úřad práce <input type="checkbox"/> počet příloh	

**ČÁST F – ADRESA PRO DORUČOVÁNÍ**

a) název ulice	b) číslo popisné	c) číslo orientační	d) PSČ
e) název obce	f) část obce	g) okres	
h) adresu použít i pro následující řízení <input type="checkbox"/> ANO / <input type="checkbox"/> NE <sup>3)</sup>			

**ČÁST G – DOPLŇUJÍCÍ ÚDAJE**

a) telefon	b) datová schránka	c) e-mail
------------	--------------------	-----------

jméno podatele	příjmení podatele	vlastnoruční podpis
V	dne	