

Byznys plán expanze společnosti Chytré kuchyně do realitního sektoru

Petr Dětský

Bakalářská práce
2025



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta managementu a ekonomiky

Ústav podnikové ekonomiky

Akademický rok: 2024/2025

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení:	Petr Dětský
Osobní číslo:	M21130
Studijní program:	B0413A050024 Ekonomika a management
Specializace:	Ekonomika a management podniku
Forma studia:	Prezenční
Téma práce:	Business plán expanze společnosti Chytré kuchyně do realitního sektoru

Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Provedte literární rešerši k podnikatelskému plánu a trhu realit.

II. Praktická část

- Analyzujte podnikání v oblasti realitního trhu a analyzujte konkurenční prostředí.
- Na základě výsledků analýzy proveďte zhodnocení a navrhnete podnikatelský plán vybraného podnikání.

Závěr

Rozsah bakalářské práce: **cca 40 stram**
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

FINCH, Brian. *Jak napsat dobrý podnikatelský záměr: postupy a tipy, které vám pomohou získat podporu pro vaše nápady a podnikatelské plány*. Brno: Lingea, 2020. ISBN 978-80-7508-623-5.
OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves; BERNARDA, Greg a SMITH, Alan. *Value proposition design: how to create products and services customers want: get started with*. Hoboken, New Jersey: Wiley, 2014. ISBN 978-111-8968-055.
RICKMAN, Cheryl. *How to start your business ... and make it work*. London: Dorling Kindersley limited, 2021. ISBN 978-0-2414-3745-2.
SYNEK, Miloslav a KISLINGEROVÁ, Eva. *Podniková ekonomika*. 6. vyd. Praha: C.H. Beck, 2015. ISBN 978-807-4002-748.
VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2. vyd. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-5037-8.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Zdenko Metzker, Ph.D.**
Ústav statistiky a kvantitativních metod

Datum zadání bakalářské práce: **10. února 2025**
Termín odevzdání bakalářské práce: **23. května 2025**

L.S.

doc. Ing. Michal Pilík, Ph.D.
děkan

doc. Ing. Petr Novák, Ph.D.
garant studijního programu

Ve Zlíně dne 10. února 2025

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb., v platném znění bez ohledu na výsledek obhajoby;
- bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- jedno vyhotovení bakalářské práce v listinné podobě bude ponecháno Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně k uložení;
- na moji bakalářskou 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;
- podle § 60 odst. 1 autorského zákona má Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou 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 bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- pokud je výstupem bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá; neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji, že

- jsem na bakalářské práci pracoval(a) samostatně a použitou literaturu jsem řádně citoval(a); v případě publikace výsledků budu uveden(a) jako spoluautor;
- odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou obsahově totožné.

Ve Zlíně, dne

.....

podpis autora

ABSTRAKT

Tato bakalářská práce se zabývá tvorbou komplexního byznys plánu pro expanzi společnosti Chytré kuchyně & interiéry s.r.o. do realitního sektoru v Moravskoslezském kraji. Cílem práce je navrhnout strategii, která zajistí ekonomickou životaschopnost vstupu firmy zaměřující se na interiérový design a rekonstrukce do odvětví nákupu, rekonstrukce, pronájmu a následného prodeje nemovitostí. Teoretická část vysvětluje základy podnikání, specifika realitního trhu, strategický management a finanční řízení. Praktická část je zaměřena na analýzu současného stavu společnosti, průzkum realitního trhu v Moravskoslezském kraji a vyhodnocení dotazníkového šetření, které se zabývá preferencemi potenciálních zákazníků. Na tomto základu je navržena investiční strategie, která kombinuje výhody krátkodobého pronájmu a dlouhodobého zhodnocení nemovitostí. Finanční plán dále dokládá ekonomickou efektivitu navrženého řešení s návratností investice v rozmezí 300-400 % při plánovaném prodeji po 2-3 letech. Nedílnou součástí práce je časový harmonogram implementace a marketingová strategie pro úspěšný vstup společnosti do nového odvětví.

Klíčová slova: byznys plán, realitní trh, Moravskoslezský kraj, rekonstrukce nemovitostí, investiční strategie, nemovitostní portfolio

ABSTRACT

This bachelor thesis deals with the creation of a comprehensive business plan for the expansion of Chytré kuchyně & interiéry s.r.o. into the real estate sector in the Moravian-Silesian Region. The aim of the thesis is to design a strategy that ensures the economic viability of a company focused on interior design and renovations entering the field of purchasing, renovating, renting, and subsequently selling properties. The theoretical part explains the fundamentals of business, specifics of the real estate market, strategic management, and financial management. The practical part focuses on analyzing the company's current state, surveying the real estate market in the Moravian-Silesian Region, and evaluating a questionnaire examining the preferences of potential customers. Based on this foundation, an investment strategy is proposed that combines the advantages of short-term rental and long-term property appreciation. The financial plan further demonstrates the economic efficiency of the proposed solution with a return on investment ranging from 300-400 % with planned sale after 2-3 years. An integral part of the thesis is a timeline for implementation and a marketing strategy for the company's successful entry into the new sector.

Keywords: business plan, real estate market, Moravian-Silesian Region, property renovation, investment strategy, real estate portfolio

Rád bych touto cestou vyjádřil své upřímné poděkování Ing. Zdenko Metzker, Ph.D, za jeho vedení při tvorbě této bakalářské práce. Zejména oceňuji jeho schopnost propojit akademický svět s praktickými zkušenostmi z podnikatelského prostředí, které byly pro mou práci velice cenné. Díky jeho odbornému nasměrování a radám jsem dokázal práci strukturovat, aby byla akademicky hodnotná, ale především vytvořila základ pro budoucí realizaci tohoto podnikatelského záměru. Jeho přístup a věcné připomínky mi pomohly udržet reálný pohled na expanzi společnosti a zaměřit se na klíčové aspekty podnikání.

Poděkování patří také všem respondentům mého průzkumu, kteří napomohli této práci vytvořit důležitý informační základ pro praktickou část.

OBSAH

ÚVOD	15
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE.....	16
I TEORETICKÁ ČÁST.....	17
1 ZÁKLADY PODNIKÁNÍ	18
1.1 VYMEZENÍ POJMŮ PODNIKÁNÍ.....	18
1.2 TYPOLOGIE PODNIKÁNÍ.....	19
1.3 CÍLE PODNIKÁNÍ.....	20
1.4 MODERNÍ PŘÍSTUP K CÍLŮM PODNIKÁNÍ.....	20
1.5 PRÁVNÍ NORMY.....	21
2 REALITNÍ TRH	22
2.1 SPECIFIKA REALITNÍHO TRHU.....	23
2.2 SPOLEČNOST S RUČENÍM OMEZENÝM PRO NEMOVITOSTNÍ INVESTICE.....	23
2.3 SPOLEČENSKY ODPOVĚDNÉ PODNIKÁNÍ A ESG V REALITNÍM SEKTORU.....	24
2.4 SPECIFIKA PRÁVNÍ FORMY PRO NEMOVITOSTNÍ INVESTICE.....	24
2.5 DAŇOVÉ ASPEKTY NEMOVITOSTNÍCH INVESTIC	24
2.6 INVESTIČNÍ ČINNOST V OBLASTI NEMOVITOSTÍ	25
3 STRATEGICKÝ MANAGEMENT	26
3.1 RŮSTOVÉ STRATEGIE	26
3.2 DIVERZIFIKACE PODNIKÁNÍ	26
3.3 INVESTIČNÍ STRATEGIE	27
4 PODNIKATELSKÝ PLÁN.....	28
4.1 BUSINESS MODEL LEAN CANVAS.....	28
4.1.1 Komponenty modelu.....	29
4.1.2 Aplikace v praxi.....	31
5 FINANČNÍ ŘÍZENÍ	32
5.1 TYPY FINANCOVÁNÍ.....	32
5.2 ZDROJE FINANCOVÁNÍ	32
5.3 INVESTIČNÍ ROZHODOVÁNÍ	33
5.4 HODNOCENÍ EFEKTIVNOSTI INVESTICE.....	34
5.5 FINANČNÍ PLÁNOVÁNÍ.....	35
6 MARKETING A OBCHOD	37
6.1 MARKETINGOVÝ MIX.....	37
6.2 MARKETINGOVÉ STRATEGIE	37
6.3 OBCHODNÍ MODEL Y	38

II	PRAKTICKÁ ČÁST.....	39
7	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU.....	40
7.1	PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI.....	40
7.1.1	Historie a vývoj společnosti.....	40
7.1.2	Současný byznys model.....	40
7.1.3	Finanční situace.....	42
7.2	ANALÝZY PROSTŘEDÍ.....	42
7.2.1	Realitní trh v Moravskoslezském kraji.....	42
7.2.2	Konkurenční prostředí.....	44
7.2.3	Potenciální klienti.....	46
7.3	VÝZKUMNÉ ŠETŘENÍ.....	48
7.3.1	Metodologie výzkumu.....	48
7.3.2	Analýza výsledků.....	49
7.3.3	Interpretace zjištění.....	51
8	STRATEGICKÝ PLÁN.....	53
8.1	EXPANZE SPOLEČNOSTI A KONTEXT VÝVOJE REALITNÍHO TRHU.....	53
8.2	VIZE A STRATEGIE VSTUPU NA REALITNÍ TRH.....	53
8.3	BUSINESS MODEL.....	54
8.3.1	Lean Canvas model.....	56
8.3.2	Klíčové metriky.....	59
8.3.3	Hodnotová nabídka.....	61
8.4	ORGANIZAČNÍ STRUKTURA.....	62
8.4.1	Typ organizační struktury.....	62
8.5	PORTFOLIO SLUŽEB.....	64
8.5.1	Typy nemovitostí.....	64
8.5.2	Standard rekonstrukcí.....	65
8.5.3	Strategie pronájmu a prodeje.....	65
8.5.4	Doplňkové služby.....	66
9	FINANČNÍ PLÁN.....	67
9.1	POČÁTEČNÍ INVESTICE A STRUKTURA FINANCOVÁNÍ.....	67
9.2	PROVOZNÍ VÝNOSY A NÁKLADY.....	68
9.3	VÝNOS Z PRODEJE NEMOVITOSTI A NÁVRATNOST INVESTICE.....	70
9.3.1	Hodnocení pomocí NPV.....	70
9.3.2	Právní a daňové aspekty investiční strategie.....	72
9.4	KRITICKÉ HODNOCENÍ STRATEGIE.....	72
9.5	SHRNUTÍ A ZHODNOCENÍ INVESTIČNÍ STRATEGIE.....	72
10	REALIZAČNÍ PLÁN.....	74
10.1	ČASOVÝ HARMONOGRAM.....	74
10.2	POSTUP REKONSTRUKCE.....	74

10.3	MARKETINGOVÁ STRATEGIE	75
10.4	ZHODNOCENÍ REALIZAČNÍHO PLÁNU	76
ZÁVĚR		78
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY		81
SEZNAM OBRÁZKŮ		85
SEZNAM TABULEK		86
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....		87
SEZNAM PŘÍLOH		88

ÚVOD

Realitní trh je významná součást ekonomiky, která je specifická svým cyklickým vývoje a vysokou kapitálovou náročností. Investice do nemovitostí se vyznačují stabilitou s potenciálem dlouhodobého zhodnocení. Realitní trh v České republice prošel v posledních letech podstatným vývojem zapříčiněným zejména růstem cenové hladiny nemovitostí, který následně vystřídalo mírné ochlazení způsobené zvýšením úrokových sazeb.

Společnost Chytré kuchyně & interiéry s.r.o. působí od roku 2015 v oblasti interiérového designu, výroby nábytku a kuchyní na míru a v posledních dvou letech rozšířila svou podnikatelskou činnost o rekonstrukce nemovitostí. Za toto období si firma vybudovala solidní know-how, jak v oblasti rekonstrukcí, tak i v interiérovém designu. Tyto zkušenosti tvoří pro firmu základy pro úspěšnou expanzi do realitního sektoru. Rozšířením portfolia služeb o nákup, rekonstrukci, pronájem a prodej nemovitostí dosáhne firma větší diverzifikaci příjmu.

Cílem této práce je vytvořit komplexní byznys plán pro zmíněnou expanzi společnosti do realitního odvětví v Moravskoslezském kraji. Tato práce analyzuje specifika realitního trhu, identifikuje příležitosti a navrhuje strategie vstupu společnosti do nového odvětví. Nedílnou součástí práce je rozbor ekonomické stránky projektu, který obsahuje kalkulaci nákladu, odhadovaný vývoj výnosů a zhodnocení návratnosti investice.

Teoretická část práce staví na základních principech podnikání, specifikách realitního trhu, strategickém managementu a finančním řízení. Následná praktická část obsahuje analýzu současného stavu společnosti, průzkum realitního trhu v Moravskoslezském kraji, dotazníkové šetření a návrh investiční strategie.

Celá práce poskytuje ucelený a komplexní plán, který přináší firmě podklady pro rozhodování o expanzi do realitního sektoru. Dalším benefitem, který může firma využít je podrobný postup realizace investičního záměru. Plán bere v potaz i aktuální vývoj trhu nemovitostí, specifika regionálního prostředí a jedinečnost konkurenční výhody společnosti.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Cílem této práce je zpracování komplexního byznys plánu pro expanzi firmy Chytré kuchyně do odvětví realitního trhu v Moravskoslezském kraji. Práce bude také obsahovat analýzu trhu a konkurence v daném odvětví, zjištění a evaluaci ekonomické životaschopnosti projektu. Dílčí cíle práce se zaměřují na analýzu současného stavu realitního trhu v Moravskoslezském kraji s ohlednutím na potenciál rekonstrukcí bytů, pronájmů a prodeji nemovitostí, zjištění klíčových faktorů ovlivňující ekonomické ukazatele pro vyhodnocení úspěšnosti projektu, vytvoření dotazníkového šetření pro zjištění potenciální poptávky a vytvoření cenotvorby, zpracování návrhu finančního plánu.

K získání potřebných dat budou využívány kvalitativní a kvantitativní metody výzkumu. Kvantitativní metoda této práce bude online dotazníkové šetření, které bude zasláno potenciální cílové skupině zákazníků v Moravskoslezském kraji. Kvalitativní výzkum bude využívat polostrukturované rozhovory experty z oblasti realit, práva, finančního poradenství a interiérového designu.

Výstupem této práce je souhrnná analýza potenciálu trhu, komplexní byznys plán, financování projektu, časová osa projektu, seznam a návrh řešení potenciálních rizik. Tyto informace budou sloužit k širšímu a ucelenému pohledu na expanzi firmy Chytré kuchyně na realitní trh. Poskytnuté informace budou využívány, jako podklad pro rozhodování o realizaci projektu.

I TEORETICKÁ ČÁST

1 ZÁKLADY PODNIKÁNÍ

1.1 Vymezení pojmů podnikání

Podnikání je jeden ze základních pilířů lidské kultury a civilizace. První dochované zmínky tohoto pojmu sahají až do 18. století, kdy Richard Cantillon, jako první člověk definoval pojem podnikání, který souvisel s definováním pracovní role “entrepreneur” neboli podnikatel. Francouzský pojem prvotně označoval osobu, která přebírá rizika a odpovědnosti související s realizací většího komerčního projektu (Srpová a Řehoř, 2020).

V současnosti můžeme podnikání hodnotit z několika různých úhlů a perspektiv. Nejpodstatnějším přístupem je ten, který se zaměřuje na studium role podnikatele a jeho ekonomického rozvoje. Díla, která tomuto přístupu napomohla jsou od Josefa Aloise Schumpetera a Israela Kirznera. Rakouský ekonom a politolog Schumpeter tvrdí, že podnikatel je osoba inovátorská, která pomocí inovace v technologickém procesu nebo změnou produktu tvoří přidanou hodnotu (Srpová a Řehoř, 2020).

V České republice je podnikání dle obchodního zákoníku (§ 2) definováno, jako "soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku." Pro pochopení definice je podstatné vymezit si klíčové pojmy:

- Soustavnost – kontinuální a opakovaná činnost.
- Samostatnost – podnikatel jedná sám za sebe nebo prostřednictvím statutárního orgánu.
- Vlastní jméno – Podnikatel pod svým jménem nebo obchodní firmou vykonává právní úkony.
- Vlastní odpovědnost – za veškerá rizika spojená s podnikatelskou činností je odpovědný podnikatel.
- Dosažení zisku – podnikání je provozováno za účelem generování zisku (Srpová a Řehoř, 2020).

1.2 Typologie podnikání

Dle výzkumu 500 úspěšných podnikatelů definoval akademik a ekonom Amar Bhidé podnikání do pěti základních kategorií. Ty se liší rozsahem a ambicemi.

První kategorií je podnikání jako životní styl neboli Life-style venture. Tato kategorie je typická pro malé podnikatele, kteří touží být nezávislími a chtějí být vlastním pánem. Působnost je pak omezena na lokální trh a nemají ambice k rozsáhlejší expanzi podnikání. Podnikání je pro ně především životní styl, který chtějí žít.

Další kategorii tvoří zdrženlivé podnikání tzv. Modest venture. Podnikání zde mají rozsáhlejší působnost ale pouze na regionální úrovni a oproti první kategorii jsou více ziskovější. Důvody, které jsou spojené pouze s regionální expanzí pak mohou být nedostatečné schopnosti vést podnik na určitou velikost nebo motivace podnikatele, který pouze nechtěl být zaměstnán.

Třetí kategorii představuje nadějně podnikání anglickým názvem Promising venture. Podnikatel zde vstupuje s jasnou vizí stát se jedničkou na poli lokálního nebo regionálního trhu. Podnikání je založeno na důkladných analýzách a strategiích udržení zákazníků a systematickém rozvoji. Podnikatel je konzervativnější k riziku podnikání a vyhýbá se většímu využívání cizích zdrojů.

Čtvrtá kategorie je podnikání s potenciálem vysokého růstu známá také jako High-growth venture. Pro podnik je charakteristická identifikace a uchopení nekonvenčních příležitostí a následný vývoj produktu nebo technologií za vidinou zisku. Tato kategorie klade důraz na analýzu trhu a možností před zahájením podnikání. Tyto firmy vyžadují profesionální přístup v oblasti managementu.

Poslední kategorii tvoří revoluční firmy tzv. Revolutionary venture. Podnikatel přichází s novým konceptem, nápadem, produktem nebo službou, která je jedinečná a vytváří tak naprosto nový trh. Aiden Harper, jenž je autor, který se zabývá tématy, jako je podnikání nebo pracovní kultura říká: "Musí být schopni správně uskutečnit ty správné věci ve správný čas. Musí být také schopni takové improvizace, aby dokázali udělat něco, co ještě nikdo nikdy před tím nedělal, a zároveň být dostatečně obratní v jednání s různými stakeholdery." (SRPOVÁ a ŘEHOŘ, 2020)

1.3 Cíle podnikání

Důvody rozhodnutí o zahájení podnikatelské činnosti se mohou lišit kvůli různé motivaci. Podnikatel se skrze svou činnost může seberealizovat nebo to může být také prostředek pro uspokojení potřeb až po využití nápadu pro uplatnění ve vědeckém pokroku. Německý ekonom Günter Wöhe uvádí (2007, s.62): “Činnost podniku začíná konkretizací podnikových cílů”

Podnik při své činnosti nesleduje pouze jeden cíl, ale v závislosti na interním vývoji a vnějším prostředí sleduje různé měnící se cíle, které utvářejí hierarchický systém. Systém se následně skládá ze strategických, vrcholových a dílčích cílů (SRPOVÁ a ŘEHOŘ, 2020).

V tradičním pojetí je hlavní cíl podnikání maximalizace zisku. Avšak v současné době toto pojetí prochází zásadními změnami, jelikož zisk jako jediné kritérium má hned řadu omezení (Srpová a Řehoř, 2020):

- Nezaručuje pokračování firmy v následujících letech
- Je ovlivnitelný účetními metodami
- Nezobrazuje míru rizika s ním spojený
- Nezohledňuje čas, jako faktor

1.4 Moderní přístup k cílům podnikání

V současné době se podniky zaměřují spíše na maximalizaci tržní hodnoty podniku oproti dřívějšímu přístupu, který kladl důraz pouze na zisk. Maximalizace tržní hodnoty podniku přináší komplexnější a širší perspektivu ze které se dá na firmu nahlížet. Podnik lze chápat jako celek, který přináší hodnotu pro všechny zainteresované strany (Veber a Srpová, 2020).

Podnikové cíle v moderním pojetí zdůrazňují vyvážení zájmů všech zainteresovaných skupin. V tomto přístupu je dlouhodobá úspěšnost prisuzována schopnosti uspokojit potřeby všech klíčových zájmových skupin, a ne pouze vlastníků podniku. Do skupiny klíčových zájmových skupin pak patří zaměstnanci, zákazníci, dodavatelé, věřitelé a širší společnost včetně státu (Srpová a Řehoř, 2020).

V současném podnikatelském prostředí zaměstnanci očekávají stabilní pracovní prostředí, odměny, které jsou srovnatelné s konkurenčními podniky, ale také možnost kariérního růstu a tzv. work life balance (vyvážení mezi pracovním a osobním životem). Na druhé straně zákazníci vyžadují co nejkvalitnější produkty a služby s optimálním poměrem

ceny a přidané hodnoty. Ze strany zákazníků je kladen čím dál tím větší důraz na profesionální přístup a kvalitní poprodejní servis (Veber a Srpová, 2020).

Klíčové vlastnosti, které hledají dodavatelé jsou pak partnerské vztahy, které jsou založeny na férových obchodních podmínkách a transparentnosti komunikace. Věřitelé, kteří vstupují do podniku hledají především finančně stabilní podniky, které umí efektivně řídit rizika a dodržují smluvní závazky. Pro stát jsou klíčové aspekty, které očekávají od firmy dodržování legislativy a daňové odpovědnosti, ale také aktivní přístup k enviromentálním otázkám a podpoře lokálního rozvoje (Srpová a Řehoř, 2020).

1.5 Právní normy

Pro investiční činnost v oblasti realit je správná volba právní formy klíčová. Ovlivňuje řízení rizika a způsob ručení, ale také způsob, jak může být byt financován a jaké daňové aspekty se mohou využívat. Proto je potřeba u expanze společnosti Chytré kuchyně s.r.o. patřičně zvážit formu, která umožní efektivní správu nemovitostí a poskytne ochranu nabytého majetku (Josková a kol., 2021).

2 REALITNÍ TRH

Realitní trh představuje segment ekonomiky, který se zaměřuje na obchodování s nemovitostmi. Klíčové rysy segmentu jsou především vysoká kapitálová náročnost a komplexnost transakcí. Tento trh se vyznačuje základními charakteristikami, které ho odlišují od ostatních tržních segmentů – zejména dlouhodobostí transakcí, vysokou mírou regulace a významnou rolí realitních makléřů (Bradáč a Fiala, 2021).

Hlavní charakteristikou odvětví je cyklická povaha, která je propojena s ekonomickými cykly. Realitní trh reaguje na makroekonomické ukazatele, jako jsou HDP, úrokové sazby a inflace. Tyto faktory významně ovlivňují ceny nemovitostí a úroveň aktivity na daném trhu. Tato citlivost na ekonomické podmínky následně vytváří příležitosti, ale i rizika pro investory spojené s investicí do realitního trhu (Dušek, 2023).

V České republice došlo k výraznému zpřísnění profesionality v odvětví, a to díky přijetí Zákona č. 39/2020 Sb. o realitním zprostředkování. Tento zákon jasně definuje realitní zprostředkování jako "činnost, jejímž cílem je zprostředkovat uzavření realitní smlouvy" a stanovil základní pravidla pro poskytování služeb, včetně požadavků na odbornou způsobilost realitních zprostředkovatelů (Česko, 2020).

Realitní trh se rozděluje do několika segmentů podle typu nemovitostí:

- Rezidenční nemovitosti
- Byty, rodinné domy
- Komerční nemovitosti
- Kanceláře, obchodní prostory
- Průmyslové nemovitosti
- Sklady, výrobní haly
- Pozemky
- Stavební, zemědělské

2.1 Specifika realitního trhu

Český realitní trh má řadu charakteristických rysů, které jej odlišují od jiných evropských zemí. Zásadní specifikum je vysoká míra vlastnického bydlení, která dosahuje přibližně 75 % všech obydlených nemovitostí. Tento trend je zapříčiněn privatizací bytového fondu, která byla v 90. letech, a také kulturní preferencí vlastnického bydlení před nájemním (Lux a Sunega, 2022).

Zásadním faktorem, který ovlivňuje český realitní trh, je také nerovnoměrná cenová hladina nemovitostí v různých regionech. Například v Praze a v dalších větších městech je výrazně vyšší cenová hladina oproti malým a středním městům. Tento trend má za následek specifické investiční příležitosti pro investory zaměřující se na regionální trhy s potenciálně vyšším výnosovým procentem (Zemčík a Křeček, 2023).

Profesionalizace realitního odvětví v České republice byla regulována od roku 2020 Zákonem o realitním zprostředkování, který stanovil základní pravidla a standardy pro realitní zprostředkovatele. Tento zákon určuje povinné pojištění odpovědnosti, požadavky na odbornou způsobilost a základní pravidla pro realitní transakce. Tyto regulace napomáhají k ochraně spotřebitele při realitních transakcích a zvyšuje transparentnost samotného trhu (Kašparovská, 2021).

Specifickou charakteristikou českého trhu je i rostoucí význam hypotečního financování. Podmínky a dostupnost hypotečních úvěrů mají čím dál větší vliv na aktivitu investorů, kteří zvažují investici na realitním trhu. V posledních letech se projevuje trend, kdy Česká národní banka zpřísňuje podmínky pro získání hypotečního úvěru, což přímo ovlivňuje poptávku po nemovitostech i případnou cenu nemovitostí (Meluzín a Zinecker, 2023).

2.2 Společnost s ručením omezeným pro nemovitostní investice

Společnost s ručením omezeným zkráceně s.r.o. představuje optimální formu pro realitní investice, a to především z důvodu oddělení osobního majetku od majetku společnosti. Oddělení majetku je stěžejní pro získávání cizích zdrojů na nákup nemovitostí, ale také při správě nemovitostního portfolia. Jednou z dalších výhod je možnost založení dceřiné společnosti, která se bude zabývat správou nemovitostního portfolia. Dojde tak k oddělení hlavní podnikatelské činnosti v oblasti interiérového designu od správy nemovitostí (Mulačová a Mulač, 2022).

Další výhodou je lepší posouzení scoringu při získávání externích zdrojů pro nákup nemovitostí. Banky lépe posuzují právnické osoby oproti fyzickým osobám podnikajícím, jelikož zdroje příjmu jsou pro ně transparentnější. Tato forma umožňuje efektivní daňovou optimalizaci při spravování nemovitostního majetku (Veber a Srpová, 2020).

2.3 Společensky odpovědné podnikání a ESG v realitním sektoru

V současném podnikatelském prostředí včetně realitního odvětví, se stávají principy společensky odpovědného podnikání (CSR) a ESG (Environmental, Social, Governance) standardy klíčovými. Komplexní přístup k podnikání napomáhá dlouhodobé udržitelnosti a stojí na třech základních pilířích, kterými jsou péče o životní prostředí, společenskou a ekonomickou odpovědnost (Petriková a Svoboda, 2021).

Environmentální faktory v souvislosti s realitním sektorem jsou spojeny především s energetickou úsporou a využíváním ekologických stavebních materiálů a snižováním uhlíkové stopy nemovitostí. Výzkum ukazuje, že investicí do úsporných řešení při rekonstrukci se může zvednout hodnota nemovitosti až o 15 % a současně snížit fixní náklady na provoz nemovitosti (Černá a Sedláček, 2022).

Další podstatným aspektem pro zavedení ESG v realitním trhu je zvýšená důvěra v nemovitosti ze strany zákazníků. Tento trend vyplývá z výzkumů, realitní společnosti, které aktivně uplatňují ESG standardy. Tyto společnosti vykazují vyšší míru důvěryhodnosti u svých klientů, a to konkrétně až o 23 % ve srovnání s podniky, které nedbají na tyto standardy (Anděl, 2023).

2.4 Specifika právní formy pro nemovitostní investice

Správně nastavená vlastnická struktura pro investiční činnost v oblasti nemovitostí je esenciální. Při spravování více nemovitostí je podstatné zvážit samostatnou společnost spravující realitní portfolio, což umožní lepší přehled o výnosech a nákladech spojené s realitním odvětvím firmy. Tato forma snižuje rizika pro hlavní podnikatelskou činnost (Mulačová a Mulač, 2022).

2.5 Daňové aspekty nemovitostních investic

Investování do nemovitostí má z hlediska daní hned několik specifických aspektů. U prodeje nemovitosti se určuje daň z přidané hodnoty takzvané DPH. Osvobozeny od DPH při prodeji nemovitosti jsou nemovitosti, které splnily časový test pěti let od nabytí nemovitosti. Pokud

právnícká nebo fyzická osoba prodává nemovitost před uplynutím této doby, musí odvést DPH. To se vypočítá z rozdílu kupní ceny od prodejní (Mulačová a Mulač, 2022).

2.6 Investiční činnost v oblasti nemovitostí

Investování na realitním trhu má svá specifika při výběru formy podnikatelské činnosti, která by měla být patřičně uvážena, jelikož zásadně ovlivňují řízení a správu majetku. Na úspěch při realizaci investiční strategie v realitním sektoru má patřičný vliv správné nastavení vlastnické struktury podniku a způsob financování nemovitosti. Při otevření nového druhu podnikatelské činnosti stávající firmy do realitního sektoru je zapotřebí zvážit oddělení hlavního předmětu podnikání (Vochozka a Mulač, 2023).

Syrový a Tyl (2021) říkají, že je zapotřebí pečlivě uvážit několik klíčových oblastí, před vstupem do investičního modelu, který je založen na nákupu, rekonstrukci a následném prodeji nebo pronájmu nemovitosti. Zaprvé je zapotřebí zpracovat patřičnou analýzu trhu a vybrat správnou investiční nemovitost, která má patřičné výnosové procento. Zásadní roli při výběru hraje znalost lokálního trhu, identifikace podhodnocených nemovitostí a stavebních úprav nemovitosti. Dalším kritériem je finanční plán, který by měl obsahovat nejen financování nákupu nemovitosti ale i kalkulace zaměřené na náklady spojené s rekonstrukcí a odhad výnosu případně výnosového procenta při pronájmu nemovitosti (Syrový a Tyl, 2021).

Rejnuš (2023) klade důraz na zpracování stabilního systému spolupráce s klíčovými dodavateli a partnery, aby byl investiční proces, co nejvíce efektivní. Společnost, která se zaměřuje na rekonstrukce má značnou výhodu, jelikož má vlastní know-how při rekonstrukci, stavebních úpravách a interiérovém designu. Tato výhoda podle něj firmě usnadní rozhodování o potenciálu samotné nemovitosti a má přesnější odhad na náklady na její zhodnocení (Rejnuš, 2023).

Časování fází investičního projektu je dalším důležitým aspektem pro úspěšnou realizaci investice. Kislingerová (2022) tvrdí, že fázování procesů není pouze o sledování tržních cyklů na realitním trhu, ale zásadní je i koordinace stavebních prací spojených s rekonstrukcí nemovitosti a následného prodeje případně pronájmu nemovitosti. Klíčovou roli zde hraje správné vyhodnocení tržní situace a přizpůsobování investiční strategie v čase. Příkladem může být rozhodování mezi prodejem nebo dlouhodobým pronájmem nemovitosti (Kislingerová, 2022).

3 STRATEGICKÝ MANAGEMENT

3.1 Růstové strategie

Strategický management je komplexní přístup řízení dlouhodobého rozvoje podniku. Zásadním charakteristikou strategického managementu je identifikace a využití růstových příležitostí podniku. Růst podniku by měl být korelovat s vizí a posláním daného podniku (Fotr a kol., 2020).

Růstová strategie je systematický přístup k diverzifikace podnikatelské činnosti. Odlišuje řadu směrů napomáhající růstu. Tyto směry jsou intenzivní růst (vstup na trh, inovace produktu a rozvoj trhu), růst prostřednictvím integrace (zpětná, dopředná a horizontální integrace) a růst zapříčiněný diverzifikací (související a nesouvisející diverzifikace). V návaznosti na realitní trh je diverzifikace jedna z nejvyužívanějších strategií, kdy podnik nákupem nemovitosti diverzifikuje své portfolio aktivit a majetku (Keřkovský a Vykypěl, 2023).

Pro úspěšnou implementaci růstové strategie je klíčová analýza zdrojů vnitřních a schopností podniku. Při expanzi podniku do nového odvětví je zásadní identifikovat, jak mohou být uplatněny stávající kompetence v novém kontextu. U firem, které mají hlavní druh podnikatelské činnosti spočívající ve stavebnictví nebo interiérovém designu je značná výhoda ve znalosti stavebních procesů a posouzení potenciálu nemovitostí po rekonstrukci (Mallya, 2021).

Růstová strategie musí být vždy podpořena adekvátními organizačními a finančními zdroji podniku. Časté příčiny neúspěchu realizace růstové strategie jsou nedostatečná příprava a podcenění patřičných zdrojů. Zvláště při vstupu do kapitálově náročného odvětví, kterým je realitní trh je nutnost mít adekvátní představu o financování a připravená řešení pro řízení rizik (Souček, 2022).

3.2 Diverzifikace podnikání

Diverzifikace je ve strategickém managementu přístup, který rozšiřuje podnikatelské činnosti do nových aktivit nebo oblastí podnikání, které umožňují podnikům snížit jejich závislost na jednom trhu nebo produktu. Tento typ růstu je zásadní pro firmy, které chtějí využít své současné znalosti a schopnosti v příbuzných oblastech, a tím diverzifikovat riziko (Sedláčková a Buchta, 2021).

V souvislosti stavebnictví a realitního trhu můžeme diverzifikaci dělit na dva hlavní typy. První diverzifikací je související (koncentrická), kdy firma rozšiřuje svou činnosti do oblastí, které mají technologickou nebo marketingovou podobnost s aktuální podnikatelskou činností. Druhým typem je diverzifikace nesouvisející (konglomerátní), kdy podnik vstupuje do zcela odlišného odvětví, které není napřímo propojeno s jeho aktuální podnikatelskou činností (Dedouchová, 2022).

Pečlivé zhodnocení atraktivity cílového odvětví a potenciálních synergických efektů je klíčové pro úspěšnou diverzifikační strategii. Stavební a designerské firmy jež vstupují do realitního odvětví dokážou využívat zásadně využít své zkušenosti s rekonstrukcemi a znalosti stavebních procesů při jejich podnikatelské činnosti. Tyto kompetence, tak představují značnou výhodu při výběru nemovitostí a oceňování nemovitostí s potenciálem pro rekonstrukci (Hanzelková a kol., 2023).

Pro zavedení diverzifikační strategie je nezbytné klást důraz na řízení rizik a správně načasovat vstup na nový trh. Důležitým faktorem je schopnost firmy osvojit nebo vyvinout nové kompetence, které jsou spojené s úspěšným vstupem do nového odvětví. Se vstupem na realitním trh je zejména spojená znalost spolupráce s realitními makléři, efektivní financování, analýza tržních trendů, právní a daňové aspekty spojené s koupí, prodejem a pronájmem nemovitosti (Tyll, 2022).

3.3 Investiční strategie

Na českém realitním trhu lze rozlišit několik investičních strategií, u nichž každá vykazuje určitá specifika a má různé charakteristiky i požadavky na její realizaci. Nejčastější přístupem je strategie "buy-to-sell" (nákup s cílem prodeje) a "buy-to-let" (nákup s cílem pronájmu). Výběr dané strategie závisí na mnoha faktorech, jako je dostupná výše kapitálu, časový horizont investice nebo očekávaná návratnost (Taraba a Veselá, 2021).

Buy-to-sell strategie zahrnuje nákup, rekonstrukci a následný prodej. Tato strategie je charakteristická pro investory, kteří disponují odbornými znalostmi ve stavebnictví nebo mají přístup k prověřeným a spolehlivým dodavatelům stavebních prací (Taraba a Veselá, 2021).

4 PODNIKATELSKÝ PLÁN

Podnikatelský plán je písemný dokument, který komplexně zachycuje klíčové a všechny podstatné vnitřní a vnější faktory spojené se zahájením podnikatelské činnosti nebo provozem existujícího podniku. Tento strategický dokument slouží nejen pro vnitřní řízení firmy, ale i pro externí subjekty, pokud podnik plánuje financovat projekt prostřednictvím cizího kapitálu (Srpová a Řehoř, 2021).

Dobře zpracovaný podnikatelská plán by měl splňovat několik základních požadavků. Měl by být srozumitelný, logicky strukturovaný, stručný, pravdivý, realistický a zohledňovat možná rizika. V případě expanze do nového odvětví podnikatelské činnosti je klíčové, aby plán zahrnoval konkurenční výhody podniku, detailní analýzu trhu a definoval strategie vstupu do nového odvětví. Nedílnou součástí je i plán finanční, který by se měl opírat o reálná data a kvalitní analýzy (Veber a Srpová, 2022).

Struktura podnikatelského plánu není pevně daná, avšak měla by obsahovat několik základních částí: exekutivní souhrn, analýzu trhu, popis podniku, výrobní případně obchodní plán, marketingovou strategii, organizační plán, hodnocení rizik a finanční plán. V odvětví realit je zásadní zaměřit se na analýzu lokalit, konkurenčního prostředí a trend vývoje cenové hladiny nemovitostí (Červený a kol., 2021).

Pro úspěch realizace podnikatelského plánu je klíčové průběžně sledovat a vyhodnocovat jednotlivé činnosti. Tento přístup umožňuje identifikovat odchylky od původního záměru a zavádět patřičná opatření. Realitní trh je velice dynamický, a proto je zásadní flexibilně reagovat na změny (Koráb a Rezňáková, 2023).

4.1 Business model Lean Canvas

Lean Canvas je moderní nástroj pro efektivní vizualizace podnikatelského modelu, který byl vytvořen jako adaptace původního Business Model Canvas. Tento model je vhodný pro nové podnikatelské projekty a expanze podniků do nových odvětví, protože se zaměřuje na podstatné aspekty podnikání a umožňuje rychlé úpravy a vylepšování podnikatelských nápadů. Důraz klade na identifikaci problémů, které mají zákazníci a navrhuje i jejich řešení, což je zásadní pro úspěšný vstup do nového odvětví (Maurya, 2022).

Model se skládá z devíti stavebních bloků, které jsou navzájem propojené a poskytují komplexní pohled na podnikatelský záměr. Tyto bloky zahrnují problém, řešení, jedinečnou hodnotu nabídky, konkurenční výhodu, strukturu nákladů, zákaznické segmenty, klíčové

metriky, distribuční kanál a zdroje příjmu. Při vstupu na realitní trh je obzvláště zásadní definovat jedinečnost hodnoty nabídky a pochopit specifické potřeby cílových skupin zákazníků (Osterwalder a Pigneur, 2021).

Jednou z hlavních výhod modelu Lean Canvas je jeho schopnost rychle testovat zásadní předpoklady podnikatelského záměru. V dynamickém a měnícím se odvětví, jako je realitní trh je obzvláště důležité. Model umožňuje identifikovat kritické body podnikání a systematicky ověřovat jejich správnost, a to před větší investicí zdrojů. V oblasti realit to může zahrnovat například testování poptávky po určitém typu nemovitostí nebo ověření odhadů nákladů na rekonstrukci (Svobodová a Andera, 2023).

Pro úspěšnou implementaci modelu v praxi je důležité pravidelně aktualizovat jednotlivé bloky na základě získaných dat, zkušeností a zpětné vazby trhu. Tento opakovaný přístup umožňuje postupně vylepšovat, zpřesňovat podnikatelský model a personalizovat přístup pro daný trh podnikatelské činnosti. V oblasti realit to může znamenat například úpravu cenové strategie nebo změnu cílové skupiny zákazníků na základě aktuálních tržních dat (Blank a Dorf, 2022).

4.1.1 Komponenty modelu

Lean Canvas model se skládá z devíti komponent, které společně tvoří komplexní a ucelený pohled na podnikatelský záměr. První komponentou je problém, který definuje tři hlavní problém, které zákazníci řeší a poskytuje následně i řešení. V souvislosti s realitním trhem to může být například nedostatek kvalitně zrekonstruovaných bytů v určité oblasti nebo složitosti při hledání nemovitosti, které byla zrekonstruována do moderního designu (Maurya, 2022).

Druhým blokem jsou skupiny zákazníků, který se zaměřuje na identifikaci cílových skupin a jejich charakteristik. Pro každý zjištěný problém je podstatné určit tzv. Early adopters - první zákazníky, kteří budou ochotni využít nabízené řešení. V kontextu zrekonstruovaných bytů to mohou být mladé rodiny hledající moderní bydlení nebo bonitní lidé, jako jsou právníci, podnikatelé, lékaři a další, kteří mají zájem o prémiové nemovitosti (Osterwalder a Pigneur, 2021).

Jedinečná hodnotová nabídka je třetí komponent, který vysvětluje, jak se produkt nebo služba odlišuje od konkurence a proč by ho zákazníci měli využívat. V odvětví realit to může být kombinace kvalitní rekonstrukce, moderní design a komplexnost poskytnutých právních

služeb. Nabídka musí být jasně a srozumitelně komunikována pro cílové skupiny zákazníků (Svobodová a Andera, 2023).

Řešení je dalším blokem modelu, který popisuje, jak se budou problémy zákazníků identifikovat, a také jak budou řešeny. Na realitním trhu to může zahrnovat například standardizovaný proces rekonstrukce, jasně definované použití kvalitních materiálu a spolupráce s ověřenými dodavateli. Toto řešení by mělo korelovat s aktuálními potřebami zákazníků a mělo by být realizovatelné (Veber a Srpová, 2022).

Distribuční kanály jsou pátým komponentem modelu. Ty popisují, jak se produkt nebo služba bude dostávat ke koncovým zákazníkům. V odvětví realit to zahrnuje především spolupráci s realitními makléři případně kanceláři, vlastní webové stránky s nabízenými nemovitostmi nebo v současné době využití síly sociálních sítí, kterou slouží, jako levná reklama nabízených nemovitostí. Klíčové jsou také silné a dlouhodobé vztahy se zákazníky, reference a doporučení zákazníků (Tyll, 2022).

Šestým komponentem jsou zdroje příjmu, které definují, jak bude podnik generovat výnosy. V souvislosti podnikatelské činnosti na realitním trhu jde o kombinaci příjmu z prodeje rekonstruované nemovitosti, příjmy plynoucí z pronájmu nebo doplňkových služeb. Podstatné je nastavení cenové strategie, která reflektuje hodnotu nabízených služeb a aktuální situace trhu (Režňáková, 2023).

Nákladová struktura, jako sedmý komponent analyzuje všechny náklady spojené s realizací podnikatelského záměru. V realitním odvětví to obsahuje hlavně náklady na pořízení nemovitosti, výdaje za rekonstrukci, marketingové a provozní náklady. Důležité je pečlivé plánování cashflow a vytvoření finanční rezervy pro neočekávané výdaje nebo pro období, kdy nemovitost nebude využívána nájemníkem (Scholleová, 2022).

Osmým komponentem jsou klíčové metriky, které jasně definují ukazatele úspěchu podnikatelského záměru. Na poli realitního trhu to může zahrnovat ukazatel návratnosti investice (ROI), dobu prodeje nemovitosti, průměrnou marži z prodeje nebo míru obsazenosti pronajímaných nemovitostí v dané lokalitě. Tyto ukazatele pomáhají pro sledování výkonosti podniku a zjištění oblastí, které je potřeba zlepšit (Synek a kol., 2021).

Posledním komponentem modelu Lean Canvas je konkurenční výhoda. Popisuje, jaká je jedinečnost podniku, a co ho činí těžko napodobitelným. V případě podniku, který se zaměřuje na rekonstrukce to může být konkurenční výhoda kombinace, která spojuje

odborné know-how v oblasti interiérového designu, ověřené dodavatelské vztahy a schopnost řídit proces rekonstrukce efektivně (Hanzelková a kol., 2023).

4.1.2 Aplikace v praxi

Lean Canvas je praktický nástroj pro rychlé testování podnikatelského záměru a ověření jeho úspěšnosti na trhu. Největším přínosem je jeho schopnost zachytit klíčové vlastnosti podnikání na jedné stránce, což usnadňuje rychlejší adaptace podnikatelského modelu (Maurya, 2021).

V podnikatelské činnosti, která je spojená s realitním trhem, má zavedení modelu Lean Canvas svá specifická charakteristika. Zejména při vstupu nových podniků nebo subjektů na trh nebo při rozšiřování stávající podnikatelské činnosti. Model umožňuje systematicky testovat předpokládané chování zákazníků a trhu, což je zásadní u takto dynamického prostředí. Testování může obsahovat ověřování preferencí cílové skupiny ohledně atraktivity lokality, optimální cenové hladiny rekonstruovaných nemovitostí nebo zájmu o specifické úpravy rekonstruovaných nemovitostí (Osterwalder a Pigneur, 2020).

Klíčovou charakteristikou modelu je jeho cyklický přístup, který podporuje kontinuální zlepšování podnikatelského modelu na základě zpětné vazby z trhu. Tento přístup je opravdu cenný na realitním trhu, jelikož je to trh, který se rychle adaptuje na ekonomické cykly a jsou zde proměnlivé preference zákazníků. Pravidelná revize modelu reflektující vývoje realitního trhu a přizpůsobení potřebám zákazníků dokáže napomoci úspěchu podnikatelského záměru (Maurya, 2021).

Pro efektivní zavedení modelu v praxi je stěžejní definovat a pravidelně sledovat patřičné metriky. Na trhu realit jsou typické sledující ukazatele například doba mezi nákupem a prodejem nemovitosti, návratnost investice nebo konverzní poměr z prohlídek k uzavřeným smlouvám. Tyto metriky poskytují objektivní pohled úspěšnosti podnikatelského modelu a dokážou rozklíčovat, kde se nachází prostor pro zlepšení (Osterwalder a Pigneur, 2020).

Praktická aplikace Lean Canvas v realitním odvětví musí být pravidelně přehodnocována a přizpůsobována aktuálním tržním podmínkám, jelikož jsou proměnlivé. Tento způsob přístupu poskytuje podnikům možnost rychle reagovat na tržní změny a optimalizovat své strategie a procesy podle aktuálních potřeb zákazníků. Realitní sektor, který je citlivý na ekonomické cykly a proměnlivé požadavky klientů, je tato flexibilita základním předpokladem dlouhodobého úspěchu (Maurya, 2021).

5 FINANČNÍ ŘÍZENÍ

Finanční řízení představuje jednu z nejdůležitějších oblastí při investování do nemovitostí. Je to zapříčiněno vysokou kapitálovou náročností na pořízení i případné rekonstrukce nemovitosti. V sektoru realit je efektivní řízení základním prvkem pro dlouhodobou úspěšnost realizace investice a optimalizaci návratnosti investice (Rejnuš, 2023).

Hlavními charakteristikami projektů investujících do realit jsou vysoké nároky na počáteční kapitál a dlouhá doba návratnosti. Správné finanční řízení proto musí obsahovat nejen náklady na pořízení nemovitosti, ale také výdaje spojené s rekonstrukcí, správou nemovitosti a případným využitím externího financování. Nedílnou součástí je řízení cash flow, primárně v období rekonstrukcí, kdy dochází k vysokým výdajům bez odpovídajících příjmů plynoucích z nemovitosti (Syrový a Tyl, 2021).

5.1 Typy financování

Způsobů financování existuje celá řada, a to i v realitním sektoru. Ty se liší především mírou rizika a náklady na poskytnutý kapitál. Základní členění financování je děleno na vlastní a cizí zdroje. U vlastních zdrojů jde převážně o kapitál, který vložili společníci nebo se jedná o nerozdělený zisk podniku z minulých let. Cizí zdroje se skládají z bankovních, hypotečních úvěrů a různých forem financování od investorů (Kislingerová, 2022).

Projektové financování je specifická forma, která je využívána v realitním odvětví. Tento nástroj se využívá u rozsáhlejších a větších investičních záměrů. Charakteristický je především tím, že úvěr je zajištěn prostřednictvím výnosů generovaných z realizovaného projektu. Pro menší investiční záměry, jako je koupě a rekonstrukce jedné bytové jednotky se nejčastěji využívá kombinace hypotečního úvěru a vlastních zdrojů (Vochozka a Mulač, 2023).

5.2 Zdroje financování

Financování nemovitostních projektů je převážně využívána kombinace výše zmíněných vlastních a cizích zdrojů. Do kategorie vlastních zdrojů řadíme vložený základní kapitál, kumulovaný nerozdělený zisk z předchozích období a odpisy dlouhodobého majetku. Hlavní výhodou vlastních zdrojů je nezávislost na externích subjektech a možnost vlastního rozhodování, jak bude s kapitálem zacházeno. Tyto aspekty snižují celkovou rizikovost projektu, ale jsou s nimi spojeny i vyšší náklady na kapitál v porovnání s externími zdroji financování (Kislingerová, 2022).

Cizí zdroje v oblasti realitního financování představují nejčastěji bankovní úvěrové produkty, které se dělí na hypoteční a developerské úvěry. Pro hypoteční úvěry je charakteristické zástavní právo k nemovitosti, které je důvodem nižších úrokových sazeb. Při posuzování hypotečních úvěrů banky hodnotí primárně bonitu žadatele a tržní hodnotu nemovitosti, která je určena k zástavě. Pro rekonstrukce lze využít možnosti úvěru ze stavebního spoření, které se dále dělí na dva typy, a to řádný a překlenovací úvěr ze stavebního spoření (Srový a Tyl, 2021).

Alternativní zdroje financování v sektoru realit jsou také investiční úvěry od nebankovních institucí, soukromí investoři a crowdfundingové platformy. Tyto zdroje mají většinou rychlejší proces zpracování i schvalování, ale pojí se s nimi také vyšší úrokové sazby. Pro účely rekonstrukcí bytů je možnost využívat nástroje statní podpory ve formě dotačních programů zaměřených na energetickou úsporu nemovitostí (Rejnuš, 2023).

Praktické využití finančního řízení je například takzvaný finanční leverage (pákový efekt), který zvyšuje objem použitého cizího kapitálu za účelem zvýšení rentability. Efektivita tohoto nástroje platí za podmínky tehdy, když rentabilita celkového kapitálu je vyšší než úroková míra cizího kapitálu. V realitním sektoru je pákový efekt nedílnou součástí z důvodu předvídatelných výnosů plynoucích z nemovitostí (Vochozka a Mulač, 2023).

5.3 Investiční rozhodování

Investiční rozhodování v realitním sektoru uplatňuje komplexní analytický přístup. Podstatné jsou faktory lokace nemovitosti, stavebně-technický stav, potenciál budoucí hodnoty růstu nemovitosti a očekávaná návratnost investice. Významnou roli zde hraje správné načasování investice z důvodů citlivosti na cyklického charakteru realitního trhu (Rejnuš, 2023).

Z hlediska investičního rozhodování v oblasti nemovitostí je potřeba zohlednit tři základní kritéria. Prvním je výnosnost investice, která zahrnuje potenciální růst hodnoty nemovitosti a příjmy plynoucí z pronájmu. Dalším kritériem je míra rizika spojená s investicí, která souvisí s lokalitou, stavem nemovitosti a trendem vývoje trhu. Posledním kritériem je likvidita investice neboli schopnost přeměnit nemovitostní aktivum na peněžní zdroje v čase (Kislingerová, 2022).

Pro správné investiční rozhodnutí je podstatná komplexní analýza trhu, která zahrnuje historický vývoj cenové hladiny nemovitostí v dané lokalitě, demografické trendy a územně-

plánovací dokumenty. Pro investice do rekonstrukcí bytů je směrodatná důkladná kalkulace nákladů na rekonstrukci a výpočet potenciální navýšené hodnoty rekonstruované nemovitosti (Syrový a Tyl, 2021).

5.4 Hodnocení efektivnosti investice

Pro hodnocení efektivnosti investic v realitním sektoru je podstatné finanční řízení z důvodů vysoké kapitálové náročnosti a dlouhodobé povahy investic. Pro validní posouzení investičních příležitostí je nezbytné využívat kombinace hodnotících metod, které berou v úvahu časovou hodnotu peněz i specifické charakteristiky realitního trhu (Valach, 2020).

Základní metodou hodnocení efektivnosti realitních investic je čistá současná hodnota (NPV), která porovnává diskontované peněžní příjmy s počátečními náklady na pořízení investice. Tato metoda je v realitním sektoru podstatná, jelikož zohledňuje dlouhodobý charakter investice a dokáže počítat s různými scénáři vývoje příjmů z pronájmu i případného prodeje nemovitosti. Pro stanovení diskontní sazby, která je důležitá k výpočtu NPV, je potřeba zahrnout bezrizikovou úrokovou míru, ale i rizikovou přírážku specifickou pro realitní odvětví (Dluhošová, 2021).

Další využívanou metodou hodnocení je stanovení vnitřního výnosového procenta (IRR), které hodnotí procentuální výnosnost investice v průběhu její životnosti. U investování do rezidenčních nemovitostí, které jsou určeny k rekonstrukci a následnému prodeji, bývá IRR v rozmezí 15-25 % p.a., v závislosti na lokalitě a rozsahu rekonstrukčních prací (Syrový a Tyl, 2021).

Kapitalizační míra je specifický ukazatel pro realitní trhu, která ukazuje poměr čistého provozního příjmu k tržní hodnotě nemovitosti. Tento ukazatel napomáhá při výběru nemovitostí, jelikož dokáže srovnat různé investiční příležitosti. Kapitalizační míra u rezidenčního bydlení v České republice se standartně pohybuje v rozmezí 4-7 %. Vyšší hodnoty jsou charakteristické pro lokality, které jsou méně atraktivní, ale pojí se s potenciálem vyššího výnosu (Rejnuš, 2023).

Pro investice do nemovitostí je důležitý i další ukazatel Return on Investment (ROI), který hodnotí zisk k celkovým vynaloženým nákladům. V kalkulaci ROI je nutné zahrnout přímé náklady na rekonstrukci, ale i související výdaje (marketing, správa nemovitostí a další). ROI úspěšně realizovaných projektů v Moravskoslezském kraji se pohybuje v intervalu 20-35 % (Kislingerová, 2022).

Doba návratnosti investice je ukazatel, která je potřeba brát v potaz ještě před zahájením investiční činnosti. Zásadní význam zde má využití diskontované doby návratnosti, která na rozdíl od prosté doby návratnosti reflektuje časovou hodnotu peněz. U investic, které jsou spojeny s rekonstrukcí bytů se diskontovaná doba návratnosti standardně pohybuje v časovém horizontu 5-8 let, v závislosti na vývoji trhu a strategii podniku, zdali byt pronajme nebo prodá (Vochozka a Mulač, 2023).

Pro komplexní hodnocení efektivnosti investic je klíčové brát v úvahu i rizikové faktory. Doporučuje se zde využívat analýzu citlivosti, která zkoumá dopady změn vstupních parametrů na celkovou efektivnost investice. U projektů v oblasti realit je primární analyzovat citlivost na změny cenové hladiny nemovitostí, nákladů na rekonstrukci a potenciální výši nájemného pro dlouhodobou nájemní strategii (Fotr a kol., 2020).

5.5 Finanční plánování

Investování do nemovitostí vyžaduje dobře promyšlené plánování a strategické rozhodování a využívání finančních zdrojů. Zásadní je mít dobře promyšlený finanční plán rekonstrukcí nemovitostí, kdy je potřeba skloubit více finančních aktivit současně (Režňáková, 2021).

Základem finančního plánování je investiční rozpočet, který zahrnuje plánované výdaje na pořízení nemovitosti, její rekonstrukci a s nimi spojenou administrativu. Důležité je také vytvořit 10–15 % rezervu z rozpočtu pro nepředvídané výdaje spojené s rekonstrukcí (Scholleová, 2022).

Provozní plánování je další klíčová složka finančního plánování v realitním sektoru. Zabývá se plánováním příjmu z pronájmu nebo prodeje nemovitosti, provozních nákladů a výdajů na údržbu. Pro dlouhodobou udržitelnost investice je zásadní vytvořit reálný plán cash flow s přihlédnutím na sezónní výkyvy trhu a možné výpadky obsazenosti (Synek a kol., 2021).

Optimalizace kapitálové struktury neboli vhodný poměr mezi vlastním a cizím kapitálem může významně ovlivnit rentabilitu kapitálu, proto je důležité patřičně zvážit správný poměr. V realitním sektoru se tento poměr nejčastěji skládá 60–80 % cizího kapitálu a zbylých 20–40 % tvoří kapitál vlastní (Kislingerová, 2022).

Nedílnou součástí finančního řízení investic je i plánování daňové. Tento druh plánování optimalizuje daňové povinnosti spojené s nákupem, prodejem a pronájmem

nemovitosti včetně uplatnění daňových odpisů a odpočtů. Správně optimalizované nastavení může ovlivnit čistou výnosnost investice (Vochozka a Mulač, 2023).

6 MARKETING A OBCHOD

6.1 Marketingový mix

V realitním odvětví marketingový mix představuje produkt nemovitost a doprovodné služby. Pro firmy specializující se na rekonstrukci nemovitostí je klíčová kvalita práce a design interiéru, který vytváří přidanou hodnotu pro zákazníka (Kotler a Keller, 2021).

Cenová strategie bytů musí brát v potaz nejen náklady na pořízení nemovitosti a rekonstrukci, ale také aktuální tržní situaci. Při stanovení ceny je obvyklé navýšení 20-30 % oproti ceně před rekonstrukcí (Karlíček, 2022).

Distribuce rekonstruovaných bytů probíhá především přes realitní kanceláře a zprostředkovatele, jelikož zajišťují prezentaci nemovitosti a komunikují s kupujícími, je tato spolupráce zásadní. Dalším podstatným faktorem je také lokace a dostupnost pro prohlídky (Jakubíková, 2021).

Propagace rekonstruovaných bytů vyžaduje důkladně zpracovanou komunikační strategii opírající se o různé marketingové kanály. V současné době se především využívají online prezentace nemovitostí na realitních portálech, sociálních sítí a vlastním webu s pomocí profesionálních fotografií nebo videí, 3D vizualizace a virtuální prohlídky (Přikrylová, 2023).

6.2 Marketingové strategie

Marketingové strategie v realitním sektoru spočívají ve vytváření konkurenční výhody a budování povědomí o značce. Pro firmy specializující se na rekonstrukci nemovitostí je zásadním faktorem odlišení se od konkurenčních podniků pomocí unikátního designu a kvality provedených prací. Pomocí strategického přístupu k marketingu jsou tyto firmy schopné efektivně oslovit cílové skupiny zákazníků, a tak maximalizovat hodnotu jejich investice (Zamazalová, 2021).

Dělení trhu je základním prvkem marketingové strategie. V oblasti nemovitostí je potřeba zjistit skupiny cílových zákazníků podle jejich preferencí, potřeb, finančních možností a životního stylu. Tyto skupiny mohou být mladé rodiny hledající moderní bydlení nebo investoři zaměřeni na luxusní nemovitosti (Hanzelková a kol., 2022).

Na pozice rekonstruovaných nemovitostí na trhu by měl být kladen důraz na jejich unikátní vlastnosti a nabízenou přidanou hodnotu pro zákazníka. Základními vlastnostmi je

kvalita provedených rekonstrukcí, moderní design interiéru a rozmanitost poskytovaných služeb. Pro zlepšení pozice na trhu jsou klíčová spolehlivá partnerství, budování povědomí o značce a reputace firmy (Tahal, 2023).

Digitálnímu marketingu využívajícím se na realitním trhu se přisuzuje čím dál tím větší důležitost. Sociální sítě jsou efektivním a levným nástrojem pro oslovení potenciálních zákazníků. Zde se řadí obsahový marketing a cílené online reklama. Nedílnou součástí jsou optimalizace pro vyhledávače neboli SEO optimalizace a pravidelná aktualizace online prezentace nemovitostí (Janouch, 2021).

Vztahový marketing je kombinací důvěry a profesionality spojené se spoluprací realitními kanceláři, interiérovými designery, architekty a dodavateli. Klienti, kteří byli spokojeni se spoluprací dokážou podniku přinést kladné, které se můžou pomocí konverze přenést v nové obchodní příležitosti (Lošťáková, 2022).

6.3 Obchodní modely

Společnosti zaměřené na realitní činnost se snaží optimalizovat své obchodní modely, aby maximalizovaly zisky a minimalizovaly rizika. Firma zaměřená na nákup, rekonstrukci, následný prodej nebo pronájem musí nastavit také efektivní obchodní model, který zohledňuje specifické potřeby trhu a zákazníků (Mulačová a Mulač, 2022).

Obchodní model firmy specializující se na rekonstrukce, prodej nebo pronájem nemovitostí je postavený na vytvoření hodnoty pro zákazníka, která spočívá v kvalitní rekonstrukci a profesionálním servisu. Důležitým faktorem jsou zde aktivity od nákupu nemovitosti přes rekonstrukci po pronájem nebo případný prodej a vztahy s klíčovými partnery, jako jsou realitní kanceláře dodavatelé (Srpová a Řehoř, 2021).

V současném digitálním prostředí se začínají často firmy přiklánět k hybridnímu modelu, který kombinuje tradiční realitní služby a online marketing. Tento model přináší efektivnější prezentaci nemovitostí, rychlejší komunikaci se zákazníky a lepší správu prodejního procesu. Digitální technologie také napomáhají snížení transakčních nákladů a zvyšují transparentnost obchodních vztahů (Svoboda a kol., 2023).

Obchodní model rekonstruovaných nemovitostí může generovat různé druhy příjmů. Ty se odvíjejí od přímého prodeje nebo pronájmu nemovitosti až po příjmy plynoucího z doplňkových služeb, které jsou spojené se správou nemovitosti. Tento kombinovaný revenue model je důležitý pro celkový obchodní model (Veber a Srpová, 2022).

II PRAKTICKÁ ČÁST

7 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

Tato kapitola se zabývá analýzou současného stavu společnosti Chytré kuchyně & interiéry s.r.o. a prostředím, ve kterém firma působí. Analýza je zásadním aspektem pro přípravu strategického plánu a expanze do realitního odvětví. Poskytuje potřebné souvislosti a identifikaci pozice, ve které se společnost nachází, její silné, slabé stránky i příležitosti, které firma může využít pro růst. Analýza obsahuje představení společnosti, zhodnocení realitního trhu v Moravskoslezském kraji a analýzu konkurence.

7.1 Představení společnosti

Chytré kuchyně & interiéry s.r.o. je společnost, které na regionální úrovni podnikání poskytuje služby v oblasti interiérového designu, výroby nábytku, kuchyní na míru a rekonstrukci bytů. Následné podkapitoly popisují vývoj společnosti, historii, současný byznys model i finanční situaci. Tento komplexní pohled na současný stav společnosti je klíčový pro plánovanou expanzi.

7.1.1 Historie a vývoj společnosti

Společnost vznikla v roce 2015, kdy zahájila svou podnikatelskou činnost v oblasti interiérového designu, návrhů a realizace kuchyní na míru. Před oficiálním vznikem Chytré kuchyně & interiéry s.r.o. fungovala společnost prostřednictvím podnikání na fyzickou osobu Mariána Mizery. V březnu 2023 nastala transformace modelu podnikání na společnost s ručením omezeným pod obchodním názvem Chytré kuchyně & interiéry s.r.o. se sídlem v Novém Jičíně. Jediným zakladatelem společnosti je Marián Mizera, který firmu založil již se získaným know-how v oblasti obchodu, návrhu interiérů a rekonstrukcí.

Klíčovým aspektem v rozvoji firmy bylo rozšíření portfolia služeb o návrh a realizaci rekonstrukcí nemovitostí, kterým se firma aktivně věnuje již dva roky. Tento krok vytvořil pevný základ pro budoucí expanzi do realitního sektoru, jelikož společnosti poskytl cenné know-how a praktické zkušenosti v oblasti rekonstrukcí a stavebních úprav.

7.1.2 Současný byznys model

Společnost se v současnosti zaměřuje na dvě vzájemně propojené oblasti. První oblastí, která je zároveň hlavní podnikatelskou činností, je návrh realizace kuchyní a interiérů na míru. Druhá oblast, o kterou firma rozšířila svou působnost v posledních dvou letech je komplexní rekonstrukce nemovitostí.

V oblasti návrhu, realizace kuchyní a interiérů nabízí společnost komplexní službu od úvodního poradenství, konzultace s klienty, zaměření prostoru, tvorby 3D vizualizace, výroby a montáže nábytku, včetně dodání spotřebičů a doplňků. Každému klientovi je poskytnut odborný a individuální přístup, který zohledňuje jeho potřeby, preference i finanční možnosti. Na tomto základu je následně vytvořen grafický návrh. Společnost klade důraz na kvalitu použitých materiálů, funkčnost a moderní design. Mimo kuchyní se věnuje i výrobě nábytku na míru. Tímto rozšířením nabídky poskytuje zákazníkům komplexní řešení interiéru.

Druhou zásadní oblastí podnikání, která se v posledních dvou letech stala nedílnou součástí činnosti společnosti, jsou rekonstrukce nemovitostí. Firma nabízí kompletní rekonstrukce bytů, včetně stavebních úprav, realizace koupelen, výměny podlah, dveří, elektroinstalace a vodoinstalace. Toto portfolio služeb je nabízeno samostatně nebo v kombinaci s návrhem, realizací kuchyní nebo interiéru. Klientům toto řešení přináší komplexní rekonstrukci jejich nemovitosti. Zkušenosti získané v této oblasti jsou silným základem pro plánovanou expanzi do realitního odvětví, jelikož přináší firmě nezbytné know-how pro zhodnocení potenciálu nemovitostí a jejich rekonstrukci.

Personální zastoupení společnosti v současnosti tvoří pětičlenný tým. V čele stojí majitel a jednatel firmy Marián Mizera, který do firmy přináší zkušenosti v oblasti interiérového designu a návrhu rekonstrukcí. Ve firmě dále působí interiérová designerka, která se stará o grafické návrhy a komunikaci s klienty a dva montážní a rekonstrukční pracovníci, kteří mají na starost realizaci zakázek. Tato malá, ale efektivní skupina dokáže realizovat komplexní zakázky, od návrhu po finální předání.

Konkurenční výhoda společnosti spočívá v několika klíčových aspektech. Prvním je osobní přístup k zákazníkům, kterým je přistupováno profesionálně a individuálně s maximální péčí s ohledem na jejich požadavky. Dalším aspektem je kvalita materiálu s důrazem na precizní zpracování, které přispívá k dlouhé životnosti nábytku a spokojenosti zákazníků. Třetí výhodou je komplexnost a široká škála nabízených služeb, která klientům šetří čas a energii při výběru různých dodavatelů. Posledním aspektem je dvouletá zkušenost s rekonstrukcemi nemovitostí, která firmě přináší vhled do problematiky spojené s nákupem a rekonstrukcí.

7.1.3 Finanční situace

Přestože vykázaný zisk představuje pouze 2 % marži, je důležité brát v potaz, že malé podniky často optimalizují své účetní výsledky a skutečná ekonomická výkonnost může být vyšší. Pozitivní zpráva pro společnost je, že nemá žádné dlouhodobé závazky ani bankovní úvěry, které by jim bránily při čerpání úvěrů spojených s expanzí do realitního odvětví.

S ohledem na minimalizaci rizik je důležité pečlivě oddělit finanční řízení stávajícího podnikání a nového působení v realitním sektoru.

7.2 Analýzy prostředí

Zásadní pro úspěch expanze společnosti do realitního sektoru je detailně pochopit prostředí, ve kterém bude firma působit v širších souvislostech. Tato analýza se soustředí na realitní trh v Moravskoslezském kraji, konkurenční prostředí a potenciální klienty.

7.2.1 Realitní trh v Moravskoslezském kraji

Realitní trh v Moravskoslezském kraji prošel zásadním vývojem, který přinesl primárně růst cenové hladiny nemovitostí. Z analýzy dat Českého statistického úřadu lze říct, že mezi lety 2019 až 2023 došlo k podstatnému nárůstu kupních cen bytů z 23 372 Kč/ m² na 41 462 Kč za m². Tento nárůst je procentuálně o 77 % větší za poslední čtyři roky (ČSÚ, 2024,a).

U nemovitostí cenová hladina v Moravskoslezském kraji zaznamenala výrazné rozdíly mezi jednotlivými okresy. Nejvyšší průměrné ceny bytů v roce 2023 zaznamenala Ostrava s hodnotou 53 006 Kč za m². Pomyslné druhé místo obsadil okres Frýdek Místek, kde se cena za m² pohyboval okolo 42 853 Kč a následně okres Nový Jičín s cenovou hladinou 40 521 Kč za m². Nejnižší ceny v regionu byly evidovány v okresech Bruntál a Karviná (ČSÚ, 2024b).

Tabulka 1 přehled cenové hladiny nemovitostí v Moravskoslezském kraji na základě dat z ČSÚ

Okres	2019 [Kč/m ²]	2021 [Kč/m ²]	2023 [Kč/m ²]	Nárůst 2019-2023 [%]
Ostrava	~30 000	~45 000	53 006	77,7
Frýdek Místek	~28 000	~38 000	42 853	53,0
Nový Jičín	~25 000	~35 000	40 521	62,1
Opava	~24 000	~32 000	38 971	62,4

Karviná	~15 000	~22 000	~30 000	100,0
Bruntál	~14 000	~20 000	~28 000	100,0
Průměr	23 372	32 112	41 462	77,4

(zdroj: vlastní)

Detailní analýza realitního trhu v Moravskoslezském kraji ukazuje rozdíly v cenách nemovitostí v okresech ale i v rámci částí měst. V Ostravě, která je má nejvyšší průměrnou cenu za m² má v rámci svých částí také značné rozdíly. Zde je zaznamenán cenový rozdíl v Ostrava Zábřeh, kde se nemovitosti pohybují od 1,19 milionu Kč za 28 m² až po lokalitu Ostrava Výškovice, kde ceny bytů 1+kk o rozloze 28 m² dosahují 2,05 milionu Kč (Sreality, 2025).

Podstatným rozhodujícím faktorem pro investiční rozhodování v regionu je také objem transakcí v realitním odvětví, kdy podle Deloitte Real Indexu za Q4 (2024) je nejvíce uskutečněných prodejů prvního prodeje nemovitosti a předprodeje developerských projektů. Prvně prodané nemovitosti mají průměrnou cenu 130 800 Kč/m² a předprodeje dosahují průměrné ceny kolem 130 300 Kč za m². Ještě vyšší hodnoty nabývají byty, které jsou označené, jako prodané z nabídky developerů ty mají hodnotu až 137 200 Kč za m². Hodnoty, které udává Deloitte Real Index za Q4 2024 převyšují průměrné ceny v regionu. Zajímavé zjištění je také průměrná cena cihlového (105 900 Kč/m²) a panelového domu (80 700 Kč/m²). Tyto diametrální rozdíly v porovnání s developerskými projekty představují potenciál zhodnocení starších nemovitostí po rekonstrukci.

Vývoj cen jasně naznačuje rostoucí vývoj, který dosáhl maxima v letech 2021-2022, kdy meziroční index růstu cen bytů dosáhl hodnot 122,2 % a 116,3 %. I přes pandemii Covid-19 a následném zvyšování úrokových sazeb v roce 2023 došlo pouze k mírnému ochlazení trhu s meziročním indexem 94,4 % (ČSÚ, 2024c). Aktuální data České národní banky vykazují, že realitní trh v roce 2024 opět nabral na dynamice, když ve druhém kvartále 2024 rostly ceny bytových nemovitostí o 4,1 % meziročně a ve třetím čtvrtletí až o 7 % (ČNB, 2024a).

Za zmínku stojí i srovnání s celorepublikovým průměrem, kde Moravskoslezský kraj je stále pod průměrem. Tato skutečnost vytváří potenciální příležitost pro investování do nemovitostí v tomto regionu. V České republice v roce 2023 byla průměrná cena bytu přibližně 58 641 Kč za m² v porovnání s Moravskoslezským krajem byla cena za m²

podstatně nižší, a to konkrétně 38 484 Kč. Tento rozdíl cen je přibližně o 34,5 % menší (ČSÚ, 2024c).

Růst cen nemovitostí byl primárně ovlivněn několika faktory na straně poptávky, jako například růstem reálných příjmů domácností, nízkou úrokovou sazbou (v letech 2015-2021) a omezené nabídce nových byt. Aktuální trh je oživen ekonomickými aktivitami, postupným snižováním úrokových sazeb a zvýšenou poptávkou po úvěrech na bydlení (ČNB, 2024).

Pro jasnější pohled o budoucím vývoji realitního trhu v Moravskoslezském kraji jsou zásadní prognózy odborných institucí. Dle zveřejněné prognózy od České národní banky ve Zprávě o měnové politice (2024) má nastat konzistentní návrat meziročního tempa růstu u rezidenčních nemovitostí do kladných hodnot během prvního čtvrtletí 2025 a následně bude tempo zesilovat až k úrovni kolem 5 % ke konci roku (ČNB, 2024,b). Další faktor, který přispívá k posílení tempa je růst nominálních příjmů domácností a pokles úrokových sazeb úvěrů na hypotéky. ČNB ke své prognóze přidala i závěr, že šance poklesu nemovitostí je pod 5 %. Studie provedená společností Cushman & Wakefield poukazuje, že investoři se zajímají o více o rezidenční bydlení v porovnání komerčními (Cushman & Wakefield, 2025). Dle této studie bude cena nejkvalitnějších nemovitostí růst. Tyto okolnosti vytvářejí příležitosti pro firmu Chytré kuchyně & interiéry, která se chce zaměřit na koupi starších nemovitostí s potřebou rekonstrukce.

7.2.2 Konkurenční prostředí

Realizace rozšíření působnosti společnosti Chytré kuchyně do realitního sektoru vyžaduje důkladnou analýzu konkurenčního prostředí. V Moravskoslezském kraji působí celá řada různých subjektů, které lze považovat za konkurenci. Největší konkurencí na trhu jsou velké společnosti, které vlastní a spravují větší množství bytů. Jedním z největších konkurentů je firma Heimstaden Czech, která je největším poskytovatelem nájemního bydlení v České republice. Tato společnost dříve působila pod obchodním názvem RESIDOMO. Vlastní a spravuje přibližně 43 tisíc bytů a nejrozsáhlejší nabídku nemovitostí má zejména v Ostravě a celém Moravskoslezském Kraji (Kašpárková, 2021). Díky své velikosti může Heimstaden Czech, snížit náklady a má silnou vyjednávací pozici. Hlavní zaměření společnosti je správa bytů, které už vlastní a nemusí se aktivně zabývat nákupem a rekonstrukcí nemovitostí za účelem zvyšování kvality bytů.

Druhou skupinou konkurence tvoří menší investoři a realitní skupiny. Z analýzy živnostenského rejstříku vyplývá, že v Moravskoslezském kraji aktivní působí značné

množství těchto společností, které se zaměřují na investice do nemovitostí, jejich rekonstrukce a následní prodej či pronájem. Mezi hlavní konkurenty pak patří firmy FAVORIT REAL s.r.o.. Tyto skupiny realizují strategii "buy-to-let" nebo "buy-to-sell", ale nezaměřují na interiérový design a jejich rekonstrukce, proto úpravy bytů bývají spíše základní s cílem minimalizovat náklady (Taraba a Veselá, 2021). To poukazuje na nedostatek kvalitně zpracovaných interiérů na trhu a vytváří příležitost vstupu společnosti Chytré kuchyně do realitního odvětví.

Třetí skupinou konkurence jsou rekonstrukční firmy, které zaměřují svou podnikatelskou činnost i do realitního odvětví. V Novém Jičíně jsou konkurenční firmy Ing. Martin Ščerba s.r.o., DUPIC s.r.o. a Huňková Reality s.r.o., které mají živnostenské oprávnění na realitní zprostředkování i stavební činnost. V Ostravě jsou to pak firmy NEMOVISTO s.r.o., GEO Group a.s., PS Holding s.r.o. a SNOVÝ DOMOV s.r.o., které kombinují realitní a stavební činnost. Tyto údaje vyplývají z průzkumu živnostenského rejstříku.

Tabulka 2 přehled konkurence

Konkurent	Typ společnosti	Region působnosti
Heimstaden Czech	Velký poskytovatel nájemního bydlení	Moravskoslezský kraj
FAVORIT REAL s.r.o.	Menší investor a realitní skupina	Moravskoslezský kraj
Ing. Martin Ščerba s.r.o.	Rekonstrukční firma s realitní činností	Nový Jičín
DUPIC s.r.o.	Rekonstrukční firma s realitní činností	Nový Jičín
Huňková reality s.r.o.	Rekonstrukční firma s realitní činností	Nový Jičín
NEMOVISTO s.r.o.	Rekonstrukční firma s realitní činností	Ostrava
GEO Group s.r.o.	Rekonstrukční firma s realitní činností	Ostrava

PS Holding s.r.o.	Rekonstrukční firma s realitní činností	Ostrava
SNOVÝ DOMOV s.r.o.	Rekonstrukční firma s realitní činností	Ostrava

(zdroj: vlastní)

V této tabulce je přehled všech hlavních konkurentů v realitním sektoru Moravskoslezského kraje. Analýza ukazuje, že tento trh je relativně roztržštěný a neexistuje zde dominantní hráč, který by měl stejné nabízení služby, které plánuje společnost Chytré kuchyně. Většina konkurenčních společností jsou spíše malého a středního charakteru. Podstatnou výhodou, kterou nabízí společnost chytré kuchyně je specializace na interiérový design, což ji poskytuje možnost nabízet nemovitosti se stejnými náklady, ale nadstandardní kvalitou oproti konkurenci.

Pro hlubší pochopení konkurenčního prostředí by bylo užitečné detailně prozkoumat portfolio, kvalitu nabízených služeb a jejich cenovou strategii. Tato analýza by umožnila lépe identifikovat příležitosti k odlišení společnosti Chytré kuchyně a optimalizovat její podnikatelskou činnost na realitním trhu v Moravskoslezském kraji.

7.2.3 Potenciální klienti

Zásadním krokem pro úspěšnou expanzi společnosti do realitního odvětví je analýza potenciálních klientů. Tato kapitola se zaměřuje na určení a rozdělení cílových zákazníků, jejich potřeb a požadavků v oblasti bydlení. Dále se zabývá způsoby, které mohou efektivně pomoci společnosti přizpůsobit nabídku, aby co nejlépe cílila na potenciální klienty.

Segmentace potenciálních klientů

Z analýzy demografických trendů vývoje realitního trhu v Moravskoslezském kraji vyplývá několik klíčových skupin potenciálních klientů na pronájem nebo koupi rekonstruovaných bytů.

Mladí profesionálové tvoří klíčovou cílovou skupinu. V této skupině se nachází jednotlivci nebo páry ve věku 25-35 let, kteří stojí na počátku své kariéry a hledají kvalitní a designově estetické bydlení odpovídající jejich životnímu stylu. Převážně se jedná o vysokoškolsky vzdělané odborníky (Lux a Sunega, 2022). Další významnou skupinou jsou lidé, kteří kupují svou první nemovitost ve věku 25-40 let, kteří upřednostňují zrekonstruované byty a preferují funkčnost a moderní vybavení (Zemčík a Křeček, 2023).

Specifické skupiny klientů

Menší investoři patří mezi další významnou skupinu potenciálních klientů. Jedná se o jednotlivce, kteří hledají způsob, jak diverzifikovat své investice prostřednictvím nákupu nemovitosti. Nejpodstatnějšími aspekty při rozhodování bývá lokalita a potenciální zhodnocení nemovitosti (Rejnuš, 2023).

Podstatnou skupinou potenciálních klientů jsou již stávající klienti společnosti Chytré kuchyně & interiéry s.r.o., kteří mají vybudovanou důvěru ke značce a zkušenosti s kvalitou nabízených služeb. Tento segment klientů může být osloven s nabídkou koupě již zrekonstruovaných bytů.

Využití konkurenčních výhod

Chytré kuchyně & interiéry s.r.o. má řadu konkurenčních výhod, které může využít následovně:

Specializací na interiérový design dokáže poskytnout praktické a vizuálně atraktivní interiéry, které jsou klíčové pro efektivní využití menších bytů. Tato výhoda je zásadní u cílové skupiny mladých profesionálů, kteří si potrpí na moderní design a funkčnost.

Poskytování tzv. rekonstrukce „na klíč“ patří mezi významné konkurenční výhody oproti standardním nemovitostem, u kterých bývají prováděny pouze základní úpravy. Tato výhoda poskytuje firmě možnost nabízet byty k prodeji s vyšší přidanou hodnotou.

Možnost individuální úpravy interiéru bude nabízena, jako doplňková služba při prodeji nebo pronájmu nemovitosti. Klienti tím získají benefit v podobě výběru z několika designových variant nebo úpravy dle vlastních preferencí. Díky individuálnímu přístupu klientům vytvořeným na míru se zvyšuje atraktivita nabídky.

Smart home technologie, jako jsou chytré spotřebiče, osvětlení nebo bezpečnostní systémy, mohou společnosti přinést další konkurenční výhodu, která odlišuje portfolio nabízených služeb a je atraktivnější pro zákazníky, kteří mají v oblibě moderní technologie.

S přihlédnutím na silné stránky společnosti a trendy v poptávce má firma Chytré kuchyně & interiéry s.r.o. příležitost vytvořit velice atraktivní nabídku na realitním trhu v Moravskoslezském kraji, která nemá velké zastoupení. Specializací, kterou přináší společnost, moderními interiéry a kvalitou rekonstrukcí odpovídá potřebám cílových skupin prvních kupujících a mladých profesionálů.

7.3 Výzkumné šetření

Tato kapitola se zaměřuje na analýzu dotazníkového šetření zaměřené na respondenty z Moravskoslezského kraje a jejich preferenci v oblasti bydlení. Zjištěné informace jsou cenným nástrojem pro strategické rozhodování společnosti při expanzi do realitního sektoru.

7.3.1 Metodologie výzkumu

Šetření bylo provedeno pomocí online dotazníku „Průzkum požadavků na moderní bydlení v MS kraji“ s cílem zjistit preference a očekávání potenciálních zákazníků na realitním trhu v Moravskoslezském kraji. Dotazník byl dále zaměřen na zjištění preferencí v oblasti nájmu a koupě nemovitosti, požadavků na rekonstrukci a zásadních faktorů ovlivňujících při rozhodování výběru bydlení.

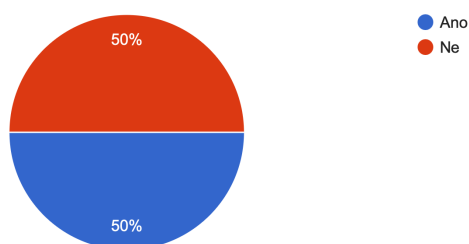
Respondenti dostali více než 20 otázek rozdělených do následujících okruhů:

- Demografické údaje
- Současný stav bydlení
- Preference v oblasti pronájmu
- Preference v oblasti koupě nemovitosti
- Nároky spojené s rekonstrukcí
- Ohodnocení důležitosti aspektů při výběru bydlení
- Způsoby vyhledávání nemovitostí

Výzkumného šetření se zúčastnilo 70 respondentů z Moravskoslezského kraje. Dotazník byl distribuován pomocí sociálních sítí (Facebook, Instagram) a regionálních skupin zaměřených na Moravskoslezský kraj.

Validita byla kontrolována pomocí kontrolních otázek ověřujících konzistentnost odpovědí respondentů. Výsledky byly analyzovány pomocí kvantitativní analýzy četností a podílů jednotlivých odpovědí. Dotazníkové šetření pomohlo identifikovat hlavní preference a očekávání potenciálních zákazníků v oblasti dispozice nemovitostí, lokality, ceny a požadavků na rekonstrukci. Tento vzorek respondentů tvoří informační základ o preferencích a očekáváních potenciálních zákazníků.

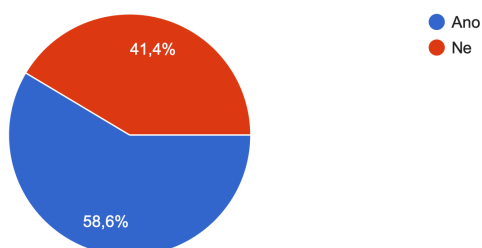
Využil/a jste někdy služeb realitní kanceláře při koupi nebo pronájmu nemovitosti?
70 odpovědí



Obrázek 1 první kontrolní otázka

(zdroj: vlastní)

Veškeré nemovitosti, ve kterých jste bydlel/a nebo je vlastnil/a, jste získal/a bez pomoci realitního makléře?
70 odpovědí



Obrázek 2 druhá kontrolní otázka

(zdroj: vlastní)

Obrázky výše slouží, jako ukázka použitých kontrolních otázek pro ověření konzistentnosti odpovědí respondentů. Protichůdnost otázek by měla vést k zrcadlovým výsledkům. Podíl odpovědí „Ano“ v první otázce by měl být přibližně stejný jako podíl odpovědí „Ne“ v druhé otázce. Rozdíl poměru 50 % vs 41,4 % může být zapříčiněn mírným nepochopením otázky, kterou si respondenti mohli interpretovat odlišně.

7.3.2 Analýza výsledků

Z demografického hlediska se dotazníkového šetření zúčastnilo 70 respondentů, s mírnou převahou mužů (57,1 %) nad ženami (42,9 %). Věkové zastoupení skupin bylo následující 26-35 let (40 %) a 36-45 let (37,1 %). Nejpočetnějšími skupinami z pohledu pracovního poměru byli zaměstnanci (38,6 %) a podnikatelé/OSVČ (35,7 %).

Vztah mezi výší nájmu a očekávanou velikostí bytu ukázal, že respondenti ochotní platit do 10 000 Kč (22 osob) jich 9 očekává byt 3+kk/3+1 a 8 očekává byt 2+kk/2+1. Respondenti ochotní platit v rozmezí 10 001-13 000Kč (16 osob) je nejčastější požadavek byt 2+kk/2+1 (9 osob). Toto zjištění ukazuje značný rozdíl mezi očekáváním a reálnými možnostmi na trhu.

Z hlediska vybavenosti bytu uvedlo 41 respondentů preferenci plně vybaveného bytu. Z tohoto vzorku je 46,3 % osob ochotno za toto vybavení připlatit 1 501 – 3000 Kč měsíčně a 34,1 % respondentů ochotno připlatit 3 000 – 4 500 Kč. Částečně vybavený byt preferuje 25,7 % dotázaných.

Při koupi nemovitosti respondenti preferují cenovou hladinu v rozmezí 2-4 mil. Kč. Více než polovina (57,1 %) dotázaných upřednostňuje byty o dispozici 2+kk/2+1. Byty, o které projeví respondenti nejvíce zájem, jsou byty po kompletní rekonstrukci (42,9 %) a starší byty k rekonstrukci (32,9 %).

V rámci rozpočtu rekonstrukce byla nejčastější odpověď (56,5 %) do 1 mil. Kč. Nejdůležitější aspekty při rekonstrukci jsou nová koupelna (81,4 %), podlahy (78,6 %), kuchyňská linka (78,6 %) a rozvody (75,7 %). Nejvíce preferovanými oblastmi jsou Ostrava (34,3 %) a Nový Jičín (31,4 %).

Jako nejpodstatnější faktory pro výběr bytu uvedli dotázaní bezpečnost lokality, technický stav a parkování.

Tabulka 3 hodnocení důležitosti

Aspekt	Průměrné hodnocení (1-5)	Důležitost
Bezpečnost lokality	4,39	Velmi vysoká
Technický stav domu	4,37	Velmi vysoká
Technický stav bytu	4,34	Velmi vysoká
Parkovací možnost	4,26	Vysoká
Dispozice bytu	4,03	Vysoká
Energetická náročnost	3,94	Středně vysoká
Lokalita a dostupnost MHD	3,79	Středně vysoká
Balkón/lodžie/terasa	3,79	Středně vysoká

Sklep nebo jiné úložné prostory	3,69	Středně vysoká
Výtah v domě	3,36	Střední
Vzdálenost od centra města	3,26	Střední

(zdroj: vlastní)

7.3.3 Interpretace zjištění

Z analýzy výsledků dotazníkového šetření lze formulovat několik zásadních zjištění:

Optimální produkt

Ideální dispozice bytu je 2+kk/2+1 o rozměrech 41-60 m², které představují ideální volbu pro pronájem, tak prodej. Tato velikost bytu byla preferována 57,1 % respondentů při koupi. Pro pronájem je optimální nájemné v rozmezí 10 000-13 000 Kč měsíčně a pro prodej je cílová cena 2-3,5 mil. Kč.

Kvalita rekonstrukce

Zjištění potvrdila, že v regionu je silná poptávka po kvalitně zrekonstruovaných bytech. Tuto preferenci potvrdilo 42,9 % respondentů. Rozpočet na rekonstrukci 300 000-500 000 Kč, který uvedla více než čtvrtina dotázaných (26 %), je v souladu s očekáváními potenciálních kupců.

Preferovaná lokalita

Zaměření se na lokality Ostrava a Nový Jičín plně reflektuje preference respondentů, kteří uvedli tyto oblasti v 65,7 %. Tyto dvě lokality umožňují oslovit cílové skupiny mladých profesionálů s vyššími příjmy (Ostrava), ale i širší spektrum již stávajících klientů (Nový Jičín).

Cílové skupiny

Získaná data potvrdila existenci dvou hlavních cílových skupin. První skupina mladých profesionálů ve věku 26-35 let s vyššími příjmy preferuje kvalitní bydlení v Ostravě. Druhá skupina je širší spektrum klientů ve věku 26-45 let s různými příjmy, kteří hledají bydlení v Novém Jičíně.

Marketingová strategie

Ze zjištěných výsledků by se komunikační strategie měla skládat s důrazem na bezpečnost lokality (průměrné hodnocení důležitosti 4,39 z 5), kvalitu technického stavu domu (4,37 z 5), kvalitu technického stavu bytu (4,34 z 5) a parkovací možnosti (4,26 z 5), jelikož tyto aspekty byly identifikovány jako nejzásadnější při výběru bydlení.

Zjištěné preference respondentů z hlediska technického stavu a bezpečnosti lokality se promítají do investiční strategie společnosti. Zaměření na byty v dispozici 2+kk/2+1 (preferováno 57,1 % respondentů) v lokalitách Ostrava a Nový Jičín (preferováno 65,7 % dotázaných) představuje dokonalý kompromis mezi investičními náklady a potenciálním výnosem. Výsledky dotazníkového šetření tedy potvrzují životaschopnost plánované expanze.

8 STRATEGICKÝ PLÁN

Tato kapitola představuje strategický plán pro expanzi společnosti Chytré kuchyně & interiéry s.r.o. do realitního sektoru. Tento plán je postavený na poznatcích vyplývajících z analýz současného stavu, průzkumu realitního trhu v Moravskoslezském kraji a výsledků dotazníkové šetření, které poskytuje detailní pohled preferencí potenciálních zákazníků. Kapitola shrnuje zpracování business modelu pomocí metody Lean Canvas, analýzu prostředí prostřednictvím analytických nástrojů a návrh organizační struktury, portfolio nabízených služeb a marketingovou strategii firmy.

8.1 Expanze společnosti a kontext vývoje realitního trhu

Plánovaná expanze je reakcí na vývoj společnosti a aktuální trendy trhu. Po devíti letech existence a fungování v oblasti interiérového designu a rekonstrukcí je tento krok logickým rozšířením podnikatelské činnosti.

Vstup do nového odvětví je součástí několika významných trendů. Prvním je zvyšující se zájem o kvalitní bydlení s moderním interiérem. Jak vyplývá z dotazníkového šetření je technický stav domu a bytu zásadním faktorem rozhodování při výběru nemovitosti. Dalším trendem je nástup menších specializovaných firem, které kombinují znalosti z různých oborů pro poskytování komplexnějších služeb v oblasti rekonstrukcí a bydlení.

Expanze tedy reaguje na přirozený vývoj firmy a na současné i očekávané trendy realitního trhu v České republice.

8.2 Vize a strategie vstupu na realitní trh

Vizí společnosti Chytré kuchyně & interiéry s.r.o. v oblasti realitního odvětví je být poskytovatelem kvalitně zrekonstruovaných bytů, který poskytuje moderní design v Moravskoslezském kraji. Úspěšný vstup do odvětví podporuje propojení know-how společnosti v oblasti interiérového designu a rekonstrukcí s investováním do nemovitostí. Toto spojení tvoří novou podnikatelskou činnost firmy, která díky ní bude diverzifikovat příjem a stabilizuje cashflow.

Cílem podnikatelské činnosti je vytvořit portfolio 2-3 nemovitostí, které firma zrekonstruuje a po uplynutí časově optimalizovaného období byty prodá s maximálním ziskem. Prostředky získané z prodeje následně reinvestuje na pořízení kvalitnější nemovitosti, která bude v lepší lokalitě nebo například bude mít větší užitou plochu do 60

m². Tímto způsobem bude docházet k navyšování hodnoty portfolia. Tento přístup odráží příležitosti realitního trhu v Moravskoslezském kraji, kde je aktuálně velký rozdíl ceny mezi standardními a kvalitně rekonstruovanými byty.

Postupná expanze firmy je postavena na daňové optimalizaci a minimalizování rizik spojených s podnikáním v realitním odvětví. První fáze bude obsahovat nákup jedné bytové jednotky v lokalitě Ostrava nebo Nový Jičín, kompletní rekonstrukci dle vlastního designového zpracování a následný pronájem po dobu 2-3 let. Toto období je zvoleno s přihlédnutím na daňové osvobození při prodeji nemovitosti za splnění zákonných podmínek, které firmě umožní maximalizovat zisk z prodeje. Po ověření, zdali první fáze funguje, bude firma rozšiřovat své portfolio nemovitostí obdobným způsobem.

8.3 Business model

Tato kapitola rozebírá základní business model společnosti. Následující tabulka porovnává hlavní investiční záměr a zdůvodňuje volbu kombinovaného modelu.

Tabulka 4 porovnání strategií business modelu

Aspekt	„buy-to-sell“	„buy-to-let“	Zvolený přístup
Časový horizont	0,5-1 rok	5+ let	2-3 roky
Likvidita	Vysoká	Nízká	Střední
Výnosnost (ROI)	Jednorázový vyšší	Pravidelný stabilní	Kombinace
Daňové aspekty	Daň z prodeje nemovitosti	Daň z příjmu z pronájmu	Potenciální osvobození
Administrativní náročnost	Nízká	Vysoká	Střední
Vhodnost pro společnost	Využití know-how rekonstrukce	Stabilní cash flow	Kombinace

(zdroj: vlastní)

Zvolený přístup „buy-renovate-hold-sell“ neboli koupit-rekonstruovat-držet-prodat kombinuje výhody obou strategií, jak příjmy z pronájmu, tak i následný výnos z prodeje zhodnocené nemovitosti. Společnost bude postupovat následujícími kroky:

1. Nákup nemovitosti s potenciálem zhodnocení, kdy se firma zaměří na vyhledávání bytů v perspektivních lokalitách Moravskoslezského kraje. Tyto byty by měly být cenově dostupné a vyžadovat rekonstrukci. Rozmezí cenové hladiny bytů bude 1,2-2 milionu Kč s velikostí do 60 m², které po realizaci rekonstrukčních prací mohou oslovit širokou skupinu cílových zákazníků od prvních kupujících až po investory.

2. Kompletní rekonstrukce s přidanou hodnotou v podobě kvality spojené s moderním designem. Zde je velká příležitost využít konkurenční výhody společnosti, která disponuje odbornými znalostmi v interiérovém designu, ale také zkušenostmi s realizací nadstandardních rekonstrukcí. Tato přidaná hodnota může být klíčovým zdrojem zisku, jelikož může značně převýšit vynaložené náklady.

3. Optimalizovat období držení nemovitosti. Zásadním aspektem této strategie je struktura vlastnictví nemovitostí. Společnost Chytré kuchyně & interiéry s.r.o. bude zajišťovat rekonstrukce jako dodavatel služeb, ale nemovitost bude pořizována na fyzickou osobu majitele společnosti, který je zároveň OSVČ, nikoli na právnickou osobu. Tento postup je stěžejní pro daňové výhody dle §4 odst. 1 a) zákona 586/1992 sb., o daních z příjmu. Nemovitosti následně budou pronajímány na 2 až 3 roky a přinesou firmě příjem, který bude částečně pokrývat náklady spojené s financováním, a také splní zákonné podmínky pro daňové osvobození při prodeji. Nemovitost v tomto období bude evidována jako objekt určený k obývání. Konkrétně bude vedena dokumentace prokazující, že majitel nemovitost obýval, prostřednictvím smluv o dodávkách energií. Tyto smlouvy budou napsány na majitele společnosti Chytré kuchyně & interiéry s.r.o., Mariána Mizeru. Dále bude na majitele také napsána smlouva o připojení k internetu. Tato opatření zajistí splnění podmínky pro osvobození od daně z příjmu. Nemovitost bude vždy pořizována do osobního vlastnictví, proto zde odpadají byty, které jsou družstevní, jelikož je to další podmínka pro uplatnění daňové výjimky.

4. Posledním krokem je strategický prodej a reinvestice. Po uplynutí optimální doby vlastnictví (viz. předchozí krok) budou nemovitosti prodány, a to v ideálním případě v období růstu trhu. Kapitál, který firma získá, bude následně reinvestován pro získání kvalitnější nemovitosti (lepší lokalita, větší plocha, dostupnější služby). Tímto způsobem dojde k navyšování hodnoty nemovitostního portfolia.

Tyto kroky vytvářejí spojení mezi podnikatelskými aktivitami společnosti Chytré kuchyně & interiéry, které zajišťují rekonstrukce, a investiční strategií majitele společnosti

jako fyzické osoby, který nemovitosti vlastní. Tato struktura dokáže firmě přinést maximalizaci výnosu za dodržení všech zákonných požadavků.

8.3.1 Lean Canvas model

Pro ucelený a komplexní pohled na expanzi byl využit nástroj Lean Canvas, který se zaměřuje na klíčové aspekty. Tento přístup odhaluje hlavní konkurenční výhody, potenciální rizika a hodnotovou nabídku.

Problém

Zásadní problémy realitního trhu v Moravskoslezském kraji jsou zároveň příležitosti pro firmu Chytré kuchyně & interiéry s.r.o.:

Nedostatek kvalitně zrekonstruovaných bytů s moderním designem na trhu je pouze omezená nabídka. Většina rekonstruovaných bytů má pouze základní renovaci bez aspektů, jako estetika nebo funkčnost prostoru.

Chybí zde nabídka nadstandardní kvality za přijatelnou cenu. Skupina zákazníků ze střední platové třídy má pouze omezenou možnost najít byty s vyšším standardem za přijatelnou cenu. Na trhu je pouze nabídka luxusních bytů za astronomické částky nebo byty po základní renovaci.

Malé množství konkurence nabízející „bydlení na klíč“. Hlavní cílové skupiny zákazníků mnohdy nemají čas, zkušenosti ani zájem věnovat se všem úkonům spojeným s rekonstrukcí. Proto se zde nabízí možnost nabízet kompletní rekonstrukci s využitím kvalitních materiálů k okamžitému nastěhování.

Segment zákazníků

Z dat demografické analýzy a průzkumu trhu byly zjištěny následující cílové skupiny:

Mladí profesionálové (25-35 let), kteří mají vysokoškolské vzdělání a nadprůměrný příjem. Ti většinou hledají kvalitní vlastní bydlení a zaměřují se na moderní design a funkčnost.

Páry a mladé rodiny (30-45 let) se středním až vyšším příjmem. Tato skupina hledá praktické a kvalitní bydlení v závislosti na jejich životním stylu.

Lidé bez životního partnera (25-40 let) s nadprůměrným příjmem, kteří preferují menší, ale kvalitně vybavené byty s důrazem na lokalitu a design.

Jedinečná nabídka

Tu firma Chytré kuchyně & interiéry s.r.o. má postavenou na několika pilířích:

„Bydlení bez kompromisů“ spočívá v nabízení kvalitního interiéru za přijatelnou cenu, aniž by musel platit dražší ceny.

„Bydlení na klíč“ je poskytování kompletní rekonstrukce bytu připraveného k okamžitému nastěhování bez následných úprav nebo investic.

„Funkční design“ spojuje estetiku a praktické využití prostoru v závislosti na potřebách klienta. V tomto ohledu se například při návrhu kuchyně zohledňuje výška zákazníků nebo zdali jsou praváci či leváci.

Řešení

Společnost nabízí komplexní řešení několika problémů prostřednictvím:

- Komplexní rekonstrukce, které zprostředkovává zkušený tým, s důrazem na kvalitní provedení, design a funkčnost.
- Standardizovaný proces rekonstrukce, který přináší konzistentní kvalitu, optimalizovaný poměr nákladů a výslednou hodnotu. Základem tohoto procesu jsou dlouholeté zkušenosti společnosti.
- Individuální přístup k dispozicím každého bytu zajišťuje maximální využití prostoru a vytváří funkční a estetické prostředí.

Distribuční kanály

Pro maximální oslovení potenciálních zákazníků bude společnost využívat tyto distribuční kanály:

- Webové stránky s fotogalerií realizovaných rekonstrukcí a detailním popisem.
- Realitní portály, jako je například Sreality.cz nebo Bezrealitky.cz, pro dosažení maximálního oslovení potenciálních kupujících a nájemníků.
- Sociální sítě, kterými budou primárně Instagram a Facebook, zde bude kladen důraz na vizuální prezentaci realizovaných projektů a procesu rekonstrukcí.
- Prezentace v showroomu společnosti si zákazníci mohou prohlédnout materiály a designové řešení.
- Síť osobních doporučení od spokojených zákazníků.

Zdroje příjmu

Business model je složen z následujících typů příjmu:

- Příjmy z prodeje rekonstruovaných nemovitostí po uplynutí optimální doby držení 2 až 3 roky.
- Příjmy z pronájmu nemovitosti budou sloužit jako dočasný, ale stabilní zdroj příjmu během období držení nemovitosti, které pokrývají náklady spojené s financováním.
- Příjmy z doplňkových služeb jsou potenciální dodatečné příjmy plynoucí z poskytování služeb, jako dokončení interiéru zákazníkovi na míru, poradenství v oblasti financování bydlení a další.
- Zjištění z analýzy trhu je, že rozdíl mezi cenou standardního a kvalitně zrekonstruovaného bytu je významný a poskytuje firmě potenciál pro zhodnocení investice.

Struktura nákladů

Náklady spojené s expanzí společnosti mají tento charakter:

- Náklady na pořízení nemovitosti jsou dle analýzy Sreality.cz v rozmezí 1,2-2 milionů Kč za nemovitost.
- Náklady na rekonstrukci činí, dle majitele firmy 300 až 400 tisíc Kč v závislosti na složitosti rekonstrukce a stavu bytu.
- Provozní náklady jsou spjaté se správou nemovitosti, údržbou a běžným provozem.
- Marketingové náklady obsahují propagaci nemovitosti a budování povědomí o značce.
- Administrativní a právní náklady jsou spojené s transakcemi, smlouvami a právními službami.

Klíčové metriky

Úspěšnost firmy a zjištění potenciálních problémů bude sledováno pomocí těchto metrik:

- Návratnost investice (ROI) s cílem dosáhnouti minimálně 20 % z vložené investice do rekonstrukce.

- Zhodnocení nemovitosti o 30-40 % po rekonstrukci.
- Doba návratnosti je plánovaná na 2 až 3 roky.
- Obsazenost pronajímaných nemovitostí 95 %.
- Doba prodeje zrekonstruované nemovitosti 2.
- Počet vlastněných bytů v portfoliu 2-3.
- Průměrná doba držení nemovitosti 2-3 roky.

Konkurenční výhoda

Je postavena na těchto základních pilířích:

- Vlastní know-how v interiérovém designu a zkušenostech získaných při realizaci rekonstrukcí.
- Nabyté vztahy s dodavateli materiálů a služeb.
- Efektivní řízení procesu rekonstrukce a optimalizace nákladů s ní spojené.
- Povědomí o značce Chytré kuchyně & interiéry s.r.o., která je vnímána jako dodavatel kvalitních služeb.
- Propojení hlavní podnikatelské činnosti a realitní expanze.
- Spojení s firmou „Rekonstrukce do měsíce“, která vznikne v blízké budoucnosti.

8.3.2 Klíčové metriky

Pro úspěšné řízení vstupu společnosti do realitního odvětví je zásadní stanovit a sledovat metriky úspěšnosti. Ukazatele přinášejí firmě vhled o efektivitě procesu a identifikují problémy i příležitosti.

Návratnost investice

ROI je základní ukazatel úspěšnosti investice. Ze získaných zkušeností nabytých při realizaci rekonstrukcí je cílem minimálně 20 % návratnost investice vložené do rekonstrukce. Při investici 400 000 Kč do rekonstrukce by hodnota nemovitosti po realizaci měla být minimálně 480 000 Kč. Tento ukazatel je individuální pro každou nemovitost a poskytuje zpětnou vazbu o efektivitě vynaložených prostředků.

Zhodnocení nemovitosti

Je celkový nárůst tržní hodnoty nemovitosti po rekonstrukci. Cílem tohoto ukazatele je 30–40 % zhodnocení v porovnání s kupní cenou nemovitosti, kterého je dosaženo pomocí kvalitní rekonstrukce a profesionálního designu interiéru. S přihlédnutím na aktuální situaci realitního trhu v Moravskoslezském kraji, kde jsou diametrální rozdíly mezi standardními a kvalitně zrekonstruovanými byty, je tento cíl považován za dosažitelný.

Doba návratnosti investice

Je stanovena na 2-3 roky, což reflektuje období držení nemovitosti. Tento ukazatel bere v potaz průběžné příjmy z pronájmu (přibližně 132 000 Kč ročně u standardního bytu 1+1 v Ostravě), ale i zhodnocení nemovitosti při prodeji po rekonstrukci. Díky této kombinaci příjmu z pronájmu a očekávanému navýšení hodnoty nemovitosti po rekonstrukci je tato doba návratnosti reálná.

Obsazenost pronajímaných

Zde by společnost měla dosahovat hodnoty minimálně 95 %. Tato hodnota zajistí stabilní cashflow během období, kdy společnost nemovitost drží. Kvalitní rekonstrukce a moderní interiérový design poskytnutý společností Chytré kuchyně by měly přitahovat spolehlivé nájemníky.

Doba prodeje

Stanovená doba prodeje zrekonstruované nemovitosti by neměla přesáhnout 2 měsíce od uvedení na trh. Rychlost obrátky kapitálu je v tomto segmentu zásadní, jelikož při delší době dochází ke snížení atraktivity nemovitosti pro cílovou skupinu zákazníků. Rychlý prodej zároveň minimalizuje riziko období bez příjmu a snižuje celkové náklady spojené s držením nemovitosti.

Velikost portfolia

Optimální počet vlastněných bytů je stanoven na 2 až 3 nemovitosti. Tato kapacita odpovídá kapacitním možnostem společnosti a poskytuje jejich efektivní správu. Velikost portfolia představuje přiměřené riziko a zároveň diverzifikaci z hlediska lokality a typu nemovitostí.

Průměrná doba držení nemovitosti

Období je stanoveno na 2 až 3 roky z několika důvodů. Prvním je především splnění podmínky pro daňové zvýhodnění při prodeji nemovitostí fyzickou osobou dle §4 odst. 1 písm. a) zákona 586 sb., o daních z příjmu. Dále tato doba poskytuje čas pro generování příjmu z pronájmu a vytvoření referenčního portfolia pro marketingové účely. Optimální doba držení bude flexibilně upravována na základě vývoje realitního trhu a změn v legislativě.

Pravidelná kontrola a vyhodnocování těchto ukazatelů poskytuje společnosti Chytré kuchyně & interiéry s.r.o. možnost průběžné optimalizace strategie v realitním odvětví, maximalizování výnosů a minimalizování rizik.

8.3.3 Hodnotová nabídka

Hodnotová nabídka společnosti v realitním odvětví je založena na důkladném porozumění potřebám a preferencím cílových zákazníků. Zde firma kombinuje několik faktorů, které jí poskytují unikátní pozici na trhu a oslovují zjištěnou cílovou skupinu zákazníků.

Bydlení bez kompromisů

Je základní princip hodnotové nabídky. Spočívá v nabízení kvalitního interiéru za přijatelnou cenu, kdy zákazník nemusí volit mezi kvalitou a cenovou dostupností.

U nemovitostí určených k prodeji budou využívány prémiové materiály a zpracování potřebné k získání vyšší prodejní ceny. U pronájmu však bude interiér realizován ve střední kvalitě za stejnou cenu, jako populární nábytek od společnosti IKEA. Tento přístup zajišťuje dosažení optimálního poměru mezi vloženým investičním kapitálem a získanými výnosy z pronájmu nemovitosti.

Bydlení na klíč

Poskytuje společnost pomocí své komplexní nabídky. Všechny nemovitosti budou kompletně zrekonstruované a připravené k nastěhování, bez nutnosti jakýchkoliv úprav či investic ze strany zákazníka v případě, že nebude chtít interiér upravit na míru. Toto řešení je cíleno primárně na mladé profesionály, kteří nemají a nechtějí věnovat čas rekonstrukci. Tato cílová skupina nemá čas, zkušenosti ani zájem řešit proces rekonstrukce, koordinovat řemeslníky nebo investovat další prostředky do úprav nemovitosti.

Funkční design

Ten kombinuje estetiku a využití prostoru. Zde hrají hlavní roli získané zkušenosti v oblasti interiérového designu, které vytvářejí vizuálně atraktivní, ale i funkční prostředí přizpůsobené životnímu stylu zákazníků. Tento přístup optimalizuje dispozici bytu, využívá chytře úložné prostory, promyšlené osvětlení a další prvky zvyšující komfort bydlení, která poskytuje firmě konkurenční výhodu oproti běžným rekonstrukcím, které bývají základního charakteru s využitím nábytku od společnosti IKEA.

Kvalitní bydlení v běžné cenové kategorii

Zde společnost bude nabízet vyšší standard bydlení ve standardní až mírně vyšší cenové kategorii. Tento přístup zajistí zákazníkům vyšší hodnotu nemovitosti za jejich vynaložené prostředky a zároveň firma osloví širší segment potenciálních zákazníků. Tento přístup je velkou příležitostí v Moravskoslezském kraji, kde je cenová hladina nemovitostí nižší v porovnání s celorepublikovým průměrem. Společnost tak vyplňuje mezeru mezi standardními a luxusními byty s ohledem na finanční možnosti potenciálních zákazníků.

Komplexní hodnotová nabídka reaguje na mezeru trhu v Moravskoslezském kraji a zároveň využívá konkurenční výhody společnosti Chytré kuchyně & interiéry s.r.o. v oblasti interiérového designu a rekonstrukcí. Identifikace a definování hodnoty pro zákazníky může společnosti přinést efektivní komunikaci této nabídky a napomoci budování pozice na trhu.

8.4 Organizační struktura

Tato kapitola se zaměřuje na organizační strukturu společnosti Chytré kuchyně & interiéry s.r.o. po expanzi do realitního odvětví a je navržena efektivně s minimalizací nákladů a optimalizací stávajících zdrojů.

8.4.1 Typ organizační struktury

Stávající zaměstnanci budou využiti i pro expanzi do realitního odvětví, doplní je členové rodiny a externí spolupracovníci. Tento přístup omezí potřebu nabírat nové zaměstnance a zároveň poskytuje dostatečnou odbornost v klíčových oblastech. Role a kompetence jsou rozděleny následovně:

Marián Mizera (majitel společnosti)

- Rozhodování o nákupu a prodeji nemovitosti.
- Řízení procesu rekonstrukcí.

- Dohled nad kvalitou provedených prací.
- Vytváření a schvalování designových řešení.
- Komunikace s dodavateli.

Role majitele je zásadním faktorem zachování hlavní podnikatelské činnosti a rozvíjí nové podnikatelské činnosti v realitním odvětví. Díky nabytým zkušenostem v oblasti interiérového designu a rekonstrukcí dokáže vyhodnotit potenciál nemovitosti a koordinovat celý proces.

Interní designérka

- Návrhy designových řešení.
- Vizualizace rekonstrukcí.
- Výběr materiálů a vybavení.
- Konzultace s potenciálními klienty.

Hlavním úkolem designérky je poskytovat atraktivní a funkční prostory, které budou odpovídat požadavkům cílových zákazníků.

Realizační tým

- Realizace rekonstrukčních prací.
- Kontrola kvality provedených prací.
- Finální úpravy.

Stávající realizační tým zajišťuje kvalitu provedených prací a efektivní řízení procesu rekonstrukce.

Marketingová specialistka (interní spolupráce v rámci rodiny majitele)

- Marketingová strategie.
- Správa sociálních sítí a webových stránek.
- Příprava propagačních materiálů a prezentací nemovitostí.

Využití rodinného příslušníka, který má zkušenosti a znalosti v oblasti marketingu, přináší značnou úsporu nákladů, které by firma musela vynaložit při najmutí externích marketingových služeb. Zároveň poskytuje komunikaci značky napříč všemi distribučními kanály.

Hypoteční specialista (externí spolupracovník, blízký rodinný kontakt)

- Zprostředkování hypotečních úvěrů.
- Finanční analýzy a plánování.
- Poradenství klientům v oblasti financování nemovitostí.

Skrze profesní zaměření tchána majitele může společnost nabídnout klientům komplexní služby rozšířené o oblast financování, které představují přidanou hodnotu oproti standardní nabídce na trhu.

8.5 Portfolio služeb

Služby nabízené společností v realitním odvětví jsou založeny na propojení hlavní podnikatelské činnosti a potenciálu trhu v Moravskoslezském kraji. Tato kapitola staví na nabízených službách, typech nemovitostí, standardech rekonstrukcí a doplňkových službách.

8.5.1 Typy nemovitostí

Pomocí analýz realitního trhu a strategických cílů společnosti byly vyhodnoceny tyto nemovitosti pro investiční činnost:

Primární zaměření společnosti bude na byty menších rozměrů (1+kk, 1+1) a středně velké byty (2+kk, 2+1) v atraktivních lokalitách Moravskoslezského kraje, zde se jedná o města Ostrava a Nový Jičín. Podle Taraby a Veselé (2021) jsou menší byty nejlikvidnější v odvětví realit a toto tvrzení podporuje investiční strategii firmy.

Panelové domy budou hlavním typem staveb, jelikož z analýzy Deloitte (2025) mají průměrnou cenu 80 700 Kč za m² v porovnání s cihlovými domy, které mají hodnotu 105 900 Kč/ m². Cenový rozdíl mezi typy budov je potenciálem pro zhodnocení nemovitosti po provedené rekonstrukci.

Z hlediska velikosti se bude jednat o rozměr maximálně do 60 m², jelikož je to ideální poměr mezi investičními náklady a potenciálním výnosem. Výběr nemovitosti bude probíhat na základě kritérií, jako je například lokalita, technický stav, dispozice, cena a potenciál zhodnocení nemovitosti.

8.5.2 Standard rekonstrukcí

Konkurenční výhoda společnosti je postavena na kvalitě a standardu rekonstrukcí, které čerpá ze získaných zkušeností v oblasti interiérového designu. Při rekonstrukcích budou využívány dva standardy:

Nemovitosti, které jsou určeny na dlouhodobý pronájem, budou mít střední standard rekonstrukce. Ta zahrnuje kvalitní materiály a zpracování zaměřené na praktičnost a estetický dojem. Náklady za materiály a vybavení dokáže firma díky svému know-how realizovat za cenu, jakou platí běžný zákazník při nákupu ve společnosti IKEA.

Pro nemovitosti, které jsou určené k prodeji, budou využívány prémiové materiály, chytré domácí technologie a materiály zvyšující energetickou úsporu. Dle analýzy Deloitte (2025) kvalitně zrekonstruované byty mohou dosáhnout o 30 až 40 % vyšší prodejní ceny ve srovnání se standardní rekonstrukcí.

Všechny rekonstrukce budou zahrnovat kvalitní zpracování, funkčnost, profesionální design a energeticky úsporná opatření. Česká národní banka (2024) tvrdí, že energeticky úsporné nemovitosti mají stabilnější cenu a jsou odolnější na tržní výkyvy.

8.5.3 Strategie pronájmu a prodeje

Základem strategie společnosti je přístup „buy-renovate-hold-sell“ neboli koupit – rekonstruovat – držet – prodat, který zahrnuje krátkodobé výnosy z pronájmu a zhodnocení nemovitosti. Kroky strategie jsou následující:

1. Nákup nemovitosti, která má potenciál zhodnocení.
2. Realizace kompletní rekonstrukce.
3. Pronájem nemovitosti po dobu 2 až let.
4. Prodej zhodnocené nemovitosti.

Přínos strategie má několik výhod, jako je například generování průběžného příjmu z pronájmu během období, ve kterém uplyne doba držení nemovitosti splňující podmínky pro daňové osvobození při prodeji.

Firma s přihlédnutím na kapacitní možnosti a dostupné finanční zdroje bude udržovat portfolio 2-3 bytů současně. Rejnuš (2023) také doporučuje budovat nemovitostní portfolio postupně a zároveň nabyté prostředky z prodeje reinvestovat do dalšího nákupu nemovitosti v lepší lokalitě nebo o větší velikosti.

8.5.4 Doplnkové služby

Dalšími službami rozšiřujícími základní oblasti nákupu, rekonstrukce, pronájmu a prodeje nemovitostí bude společnost nabízet tyto doplňkové služby:

Interiér na míru dle požadavků klienta při prodeji nemovitosti umožňuje budoucím majitelům přizpůsobit byt dle jejich preferencí. Kislingerová (2022) uvádí, že přizpůsobení nabídky zvyšuje atraktivitu produktu a možnou výši marže.

Financování a poradenství s ním spojené bude zajišťováno prostřednictvím finančního poradce (tchána majitele). Tato služba poskytuje klientům přehled o možnostech hypotečního financování a výběru nejvhodnějšího řešení.

Nábytek a spotřebiče na míru při prodeji nemovitosti je služba pro klienty, kteří hledají řešení „bydlení na klíč“. Zde firma využívá své odbornosti v oblasti interiérů.

9 FINANČNÍ PLÁN

Finanční plán je nedílnou součástí podnikatelského záměru, jelikož posuzuje ekonomickou stránku projektu. Zásadní je ověřit návratnost investice do nemovitosti, která je určena k rekonstrukci, pronájmu a následně k prodeji. Tento model je postaven na konzervativních předpokladech, ale jsou zde zahrnuty reálné údaje z trhu.

9.1 Počáteční investice a struktura financování

V návaznosti na teoretickou část konkrétně popsanou v kapitole 5.2 Zdroje financování je pro investiční záměr zvolena kombinace hypotečního úvěru a vlastních zdrojů. Tento přístup reflektuje doporučení Vochozky a Mulačové (2023), kteří jako optimální kapitálovou strukturu v realitním odvětví uvádějí složení 60-80 % cizího kapitálu. Součet počátečních nákladů je 1 727 000 Kč, které jsou složeny z kupní ceny nemovitosti a nákladů na rekonstrukci. Přehled počáteční investice je v zde v tabulce:

Tabulka 5 náklady na pořízení nemovitosti

Položka	Částka [Kč]
Kupní cena nemovitosti	1 350 000
Rekonstrukce	375 000
Poplatek na katastru nemovitostí	2 000
Celkem	1 727 000

(zdroj: vlastní)

Podrobný výčet jednotlivých položek v rekonstrukci je v této tabulce, která vychází z reálné projektu společnosti Chytré kuchyně & interiéry s.r.o.:

Tabulka 6 struktura nákladů na rekonstrukci

Položka	Částka [Kč]
Zednické práce	45 000
Sádrokartony	45 000
Stavební výplně otvorů	45 000
Instalace rozvodů vody	37 500
Elektroinstalace	30 000
Vnitřní omítky	22 500
Obklady, dlažby	26 250
Zařizovací předměty	116 250
Ostatní stavební náklady	7 500
Celkové náklady	375 000

(zdroj: vlastní)

Investice bude realizována pomocí hypotečního úvěru s kombinací vlastního kapitálu. Rozložení zdrojů je v této tabulce:

Tabulka 7 kapitálová struktura

Položka	Částka [Kč]
Hypoteční úvěr (90 % z budoucí hodnoty)	1 552 500
Vlastní kapitál	172 500
Celkem	1 725 000

(zdroj: vlastní)

Toto rozložení financování poskytne značnou úsporu vlastních zdrojů, jelikož rekonstrukce bude zahrnuta do celkové hodnoty nemovitosti a hypotečního úvěru, který bude na budoucí hodnotu po rekonstrukci. Hodnota hypotečního úvěru bude ve výši 1 552 500 Kč a pokrývá 90 % z celkové hodnoty nemovitosti. Zbýlých 172 500 Kč bude hrazeno vlastními zdroji.

Využitím hypotečního úvěru dojde k efektivnímu použití finanční páky, která zvyšuje návratnost investice a snižuje spotřeby vlastního kapitálu.

9.2 Provozní výnosy a náklady

V této části práce jsou rozebrány pravidelné příjmy a výdaje, které jsou spojené s pronájmem nemovitosti. Uvedené výpočty jsou přepočítány na roční frekvenci.

Měsíční nájem je stanoven na 11 000 Kč, od něj je odečtena 5 % neobsazenost, která je oproti průměru nadhodnocena, a zahrnutý jsou i náklady spojené s energiemi (elektrina, plyn, voda), které bude hradit majitel bytu. Výpočty jsou uvedeny v této tabulce:

Tabulka 8 čistý výnos z nájmu

Položka	Částka [Kč]
Hrubé nájemné (11 000 Kč × 12)	132 000
Neobsazenost (5 %)	-6 600
Energie hrazené pronajímatelem	-48 000
Čistý výnos z nájmu	77 400

(zdroj: vlastní)

Dalšími pravidelnými náklady jsou roční splátka hypotečního úvěru, příspěvky do fondu oprav, náklady na údržbu a opravy, pojištění nemovitosti a daň z nemovitých věcí, která je zde uvedena orientačně. Výše nákladů je odhadována na 116 884 Kč. V kalkulaci nákladů spojených s prodejem nemovitosti nejsou zahrnuty poplatky za předčasné splacení hypotečního úvěru, jelikož společnost plánuje využít hypoteční úvěr od společnosti Partners Financial Services a.s., která nabízí možnost předčasného splacení hypotečního úvěru bez poplatků.

Tabulka 9 roční náklady

Položka	Částka [Kč]
Splátka hypotéky	94 284
Fond oprav	12 000
Údržba a opravy	7 000
Pojištění nemovitosti	3 000
Daň z nemovitosti	600
Celkové roční náklady	116 884

(zdroj: vlastní)

Na základě výše uvedených údajů bylo spočítáno i cashflow projektu, které je v každém roce záporné, a to z důvodu vyšší splátky hypotečního úvěru.

Tabulka 10 cash flow

Rok	Čistý výnos z nájmu [Kč]	Roční náklady [Kč]	Roční cash flow [Kč]
1	77 400	116 884	-39 484
2	79 722	116 885	-37 163
3	82 114	116 885	-34 771
4	84 577	116 885	-32 308
5	87 114	116 885	-29 771

(zdroj: vlastní)

Záporné cash flow bude pokryto z provozního zisku hlavní podnikatelské činnosti společnosti. Tento dočasný deficit nepředstavuje pro firmu zásadní riziko vzhledem k plánovanému zhodnocení z prodeje nemovitosti v následujících letech.

V rámci práce nejsou zohledněny daňové odvody příjmů z pronájmů, které by investor v reálné situaci zdaňoval podle § 9 zákona o daních z příjmu. Důvodem absence je hlavní záměr projektu, který spočívá ve výnosu z prodeje nemovitosti. Daň z příjmu z pronájmu by snížila provozní cash flow, ale neměla by zásadní dopad na celkovou návratnost investice.

9.3 Výnos z prodeje nemovitosti a návratnost investice

Hodnocení efektivnosti investice je založeno na poznatcích teoretické části popsané v kapitole 5.4, a to především návratnost investice (ROI) a doba návratnosti. Tyto ukazatele byly aplikovány v souladu s doporučením Rejnuše (2023), který klade důraz na jejich význam primárně u menších realitních projektů.

Investiční strategie je postavena na prodeji nemovitosti po určité době. Z dat vycházejících z nemovitostního trhu v Moravskoslezském kraji a rozsahu rekonstrukčních prací je předpokládána hodnota růstu nemovitosti 7 % p.a. plus 10 % jednorázové zhodnocení zapříčené rekonstrukcí.

Pro vzorový příklad je navržen scénář prodeje po dvou, třech a v případě nepříznivého vývoje trhu po 5 letech. V každém tomto scénáři jsou zahrnuty klíčové ekonomické ukazatele, jako je prodejní cena, zůstatek hypotečního úvěru, náklady na prodej nemovitosti, součet provozního cash flow, čistý výnos z prodeje, celkový zisk a návratnost investice (ROI).

Tabulka 11 návratnost investice

Roky	2	3	5
Prodejní cena [Kč]	2 172 448	2 324 519	2 661 342
Zůstatek hypotéky [Kč]	1 501 171	1 473 728	1 415 012
Náklady na prodej [Kč]	64 675	64 675	64 675
Součet provozního CF [Kč]	-76 648	-111 419	-173 498
Čistý výnos z prodeje [Kč]	606 602	786 116	1 181 655
Celkový zisk [Kč]	529 954	674 697	1 008 157
ROI [%]	307	391	584

(zdroj: vlastní)

Z tabulky je patrné, že při kratším horizontu doby držení nemovitosti je investice méně zisková. Nejvyšší celkový zisk a návratnost dosahuje scénář, který počítá s nepříznivou situací nemovitostního trhu. Tento zisk je dosažen za pomoci pravidelného růstu tržních cen nemovitostí a postupnému splácení hypotečního úvěru. V tomto případě dosáhlo ROI hodnoty 584 %. Tato hodnota je mimořádným výsledkem s ohledem na počáteční výši investice od investora.

9.3.1 Hodnocení pomocí NPV

V teoretické části je NPV popsána v kapitole 5.4 a vysvětlena jako jeden z klíčových ukazatelů hodnocení efektivnosti investic. Dluhošová (2021) zdůrazňuje NPV jako velice

vhodný nástroj pro hodnocení dlouhodobé investice, jelikož zohledňuje časovou hodnotu peněz.

$$NPV = -IN + \sum(CF_t/(1+r)^t)$$

Kde:

- IN je počáteční hodnota (172 500 Kč vlastního kapitálu)
- CF_t jsou peněžní toky v jednotlivých letech
- r je diskontní sazba
- t je příslušný tok

Pro stanovení diskontní sazby byl zvolen přístup z odborné literatury, který kombinuje bezrizikovou úrokovou míru a rizikovou přírážku realitního trhu. V současných podmínkách českého trhu je aplikována diskontní sazba 5 % (Kislingerová, 2022).

Peněžní toky se skládají z:

- Počáteční investice vlastního kapitálu – 172 500 Kč.
- Ročního provozního cash flow (viz kapitola 9.2)
- Rozdílu z výnosu prodeje nemovitosti a zůstatku hypotéky, nákladů na prodej

Výpočet NPV pro následující scénáře:

Scénář 1: Prodej po 2 letech

$$\begin{aligned} NPV &= -172\,500 + (-39\,484/(1 + 0,05)^1) + (529\,954/(1 + 0,05)^2) \\ &= 285\,768 \text{ Kč} \end{aligned}$$

Scénář 2: Prodej po 3 letech

$$\begin{aligned} NPV &= -172\,500 + (-39\,484/(1 + 0,05)^1) + (-37\,163/(1 + 0,05)^2) \\ &\quad + (674\,697/(1 + 0,05)^3) = 375\,842 \text{ Kč} \end{aligned}$$

Scénář 3: Prodej po 5 letech

$$\begin{aligned} NPV &= -172\,500 + (-39\,484/(1 + 0,05)^1) + \dots + (1\,008\,157/(1 + 0,05)^5) \\ &= 542\,129 \text{ Kč} \end{aligned}$$

Všechny výše zmíněné scénáře vykazují kladné NPV, které potvrzuje ekonomickou výhodnost projektu. Dle teoretické části by měl být vybrán scénář s nejvyšším NPV (Fotr a kol., 2020). V tomto případě by to byl scénář prodeje po 5 letech.

Podstatným aspektem, který je potřeba zvážit, je delší horizont držení nemovitosti, který s sebou přináší riziko nepříznivého vývoje trhu. Doporučení pro společnost Chytré kuchyně & interiéry s.r.o. je průběžně vyhodnocovat tržní podmínky a případně prodat nemovitost i dříve, pokud by se naskytla příležitost například k reinvestici v podobě koupě nové nemovitosti.

9.3.2 Právní a daňové aspekty investiční strategie

Daňové osvobození při prodeji nemovitosti dle § 4 odst. 1 písm. a) zákona č. 586/1992 Sb. bude zajištěno několika opatřeními, která jsou v souladu se zákonem.

1. Doba držení nemovitosti minimálně 2 roky
2. Vedení smluv o energiích a internetových služeb na jméno majitele
3. Smluvní zajištění vyhrazené části nemovitosti pro potřeby majitele
4. Majitel bude provádět kontroly technického stavu, drobnou údržbu a opravy, které budou obsahovat fotodokumentaci a úschovu účtenek

Tento přístup plní formální náležitosti pro daňové osvobození, ale i vazbu majitele k nemovitosti v omezeném rozsahu. Tato strategie bude aplikována s náležitou pečlivostí a transparentností.

9.4 Kritické hodnocení strategie

Navržená investiční strategie sice ukazuje vysokou potenciální návratnost, ale je třeba brát v potaz i její omezení. Hlavními limity jsou vývoj realitního trhu, omezená diverzifikace nemovitostního portfolia a kapacitní možnosti pouze pětičlenného týmu.

Z hlediska finančního je model navržen pro prostředí nízkých a středně vysokých úrokových sazeb. Výrazný růst sazeb by mohl přinášet pro firmu riziko s ohledem na záporné cash flow projektu.

Navzdory těmto limitům představuje vypracovaná strategie vyvážený přístup kombinující rizika a využití stávajících kompetencí firmy.

9.5 Shrnutí a zhodnocení investiční strategie

Cílem investiční strategie bylo zjistit ekonomickou efektivitu projektu, který spočívá v koupi nemovitosti, rekonstrukci, pronájmu a následném prodeji po dvou až třech letech. Výpočty

z předchozích kapitol dokazují, že projekt je značně ziskový a návratnost investice je atraktivní.

Zásadním faktorem je využití hypotečního úvěru, který značně snižuje výši vlastního kapitálu a zároveň zvyšuje návratnost investice. Celkové náklady na pořízení první nemovitosti jsou odhadovány na 1 725 000 Kč. Z této výše je potřeba pouze 172 500 Kč, jelikož zbytek je pokryt z hypotečního úvěru.

Modelové scénáře, které byly zpracovány pro ideální období dva až tři roky, dosáhly hodnot ROI mezi 300-400 %. Delší horizont, který byl zpracován pro nepříznivou situaci trhu, dosáhl hodnoty nad 500 %. Těchto hodnot bylo dosaženo pomocí složeného růstu zhodnocení nemovitostí 7 % p.a. ve spojení s jednorázovým zhodnocením rekonstrukce o 10 %.

I přes nepříznivý vývoj cash flow v prvních letech, které je záporné, je ztráta postupně snižována pomocí indexace nájemného. Tento fakt umožňuje firmě odložit prodej při nepříznivém vývoji trhu.

Zvolená kombinace stabilního cash flow, růstu hodnoty nemovitosti a nízkých vstupních nákladů tvoří dohromady výslednou nadprůměrnou návratnost investice.

10 REALIZAČNÍ PLÁN

Tato kapitola se zaměřuje na konkrétní kroky, které jsou potřebné pro realizaci expanze společnosti do realitního odvětví. Zahrnut je časový harmonogram jednotlivých fází projektu, postup rekonstrukce, organizační zajištění a marketingová strategie.

10.1 Časový harmonogram

Pro realizaci první investiční nemovitosti je zvolen následující postup:

Tabulka 12 časový harmonogram projektu

Fáze	Doba trvání	Měsíc realizace
Výběr a nákup nemovitosti	1-6 měsíců	1.-6. měsíc
Návrh rekonstrukce a příprava	14 dní	1.-6. měsíc
Realizace rekonstrukce	1 měsíc	2.-7. měsíc
Pronájem rekonstrukce	2-3 roky	26.-43. měsíc
Prodej nemovitosti	Dle strategie	27.-46. měsíc
Reinvestice výnosu	Dle fáze jedna	28.-52. měsíc

(zdroj: vlastní)

Tento časový plán je nastaven konzervativně s hlavním cílem minimalizovat rizika zpoždění a přináší značnou flexibilitu při výkyvech nemovitostního trhu. Hlavním důvodem této strategie je využít období pronájmu pro využití daňové optimalizace plynoucí z prodeje nemovitosti, která zvyšuje návratnost investice.

10.2 Postup rekonstrukce

Vychází z know-how společnosti a zahrnuje následující kroky:

1. Zaměření – Posouzení technického stavu bytu a zaměření dispozice.
2. Designový návrh – Komplexní interiérový návrh bytu a zvolení materiálů.
3. Rozpočet a harmonogram – Ten se skládá z detailního kalkulace nákladů a časového plánu realizace.
4. Zajištění materiálů – Zde firma využívá již získané spolupráce s dodavateli.
5. Realizace rekonstrukce

6. Finální úpravy – Dokončovací práce, úklid a kontrola provedených prací.

Tento proces je firmou vyzkoušen a využíván efektivně. Průměrná doba rekonstrukčních prací je čtyři týdny, pokud se nejedná o složitější rekonstrukční práce.

10.3 Marketingová strategie

Tato strategie je postavena na marketingovém mixu pospaném v teoretické části. Kotler a Keller (2021) uvádějí, že klíčovým prvkem odlišení se od konkurence je produktová prezentace, kterou bude firma odrážet v ukázkách kombinace kvalitní rekonstrukce s profesionálním designem.

Komunikační strategie bude využívat přístup popsany Příkrylovou (2023), který klade důraz na vizuální prezentaci ve spojení s autentickým obsahem.

Marketingová strategie firmy bude při vstupu do realitního odvětví reflektovat dosavadní činnost v oblasti interiérového designu a rozšíří ji o rekonstrukce. Marketingové aktivity budou optimalizovány pro klíčové skupiny zákazníků. Dalším cílem je rozšíření povědomí o značce, která je spojována s kvalitou a přidanou hodnotou v oblasti nemovitostí. S přihlédnutím na omezené zdroje firmy bude strategie založena na využívání dostupných a vizuálně silných komunikačních kanálů.

Základními komunikačními kanály firmy jsou sociální sítě, které obohatí o realitní portály a webové stránky. Vizuální stránka je jednoznačným benefitem, kterým může firma disponovat, jelikož se zaměřuje na luxus v oblasti interiérového designu, proto každý zrekonstruovaný byt bude profesionálně nafocen a doplněn o popis designu, funkčnosti a případové studie, které se bude skládat z velikosti bytu a pro jakou skupinu lidí byl tvořen.

Dalším podstatným krokem bude rozšíření webových stránek o sekci, která se bude věnovat realitní činnosti. V této sekci potenciální klienti najdou vizualizace projektů, informace o nemovitostech, reference klientů a realizace „před a po“.



Obrázek 3 průběh rekonstrukce

(zdroj: vlastní)

V rovině osobního kontaktu se zákazníky bude využíván showroom v Novém Jičíně, který slouží pro prezentaci materiálů, ukázkou vzorových interiérů, osobní konzultace a budování důvěryhodnosti u potenciálních klientů.

Cílové skupiny pro marketingovou komunikaci jsou především mladí profesionálové a páry ve věku 25-40 let, kteří hledají moderní, kvalitní a zároveň cenově dostupné bydlení bez nutnosti dalších investic. S ohledem na dlouhodobé působení firmy bude využíván i potenciál stávajících klientů a jejich doporučení, která jsou v tomto oboru zásadní.

Tento marketingový přístup kombinuje aktuální trendy v realitním sektoru a zároveň reflektuje kapacitní omezení firmy. Zaměření bude na autentický obsah, důvěru a vizuální stránku, na kterých je společnost Chytré kuchyně & interiéry s.r.o. postavena.

10.4 Zhodnocení realizačního plánu

Realizační plán expanze společnosti do nového odvětví stojí na propojení stávajících kompetencí v oblasti rekonstrukcí s investiční činností na nemovitostním trhu. Zásadní pro úspěšnou zahájení je dodržení navrženého časového harmonogramu s optimální dobou držení nemovitostí.

Z hlediska dlouhodobé úspěšnosti projektu je klíčové průběžné vyhodnocování metrik a přizpůsobování strategie s ohlednutím na vývoj trhu. Společnost by měla začít s budováním nemovitostního portfolia, využitím konkurenčních výhod, které spočívají

v kvalitě zpracování a moderním designu. Tyto výhody by měla dále využívat i v komunikaci s cílovými skupinami.

ZÁVĚR

Cílem této bakalářské práce bylo vypracovat komplexní business plán pro expanzi společnosti Chytré kuchyně & interiéry s.r.o. do realitního odvětví v Moravskoslezském kraji. Práce se zaměřila na analýzu realitního trhu, konkurenční prostředí, potřeb potenciálních zákazníků a vytvoření strategie, která zajistí ekonomickou životaschopnost vstupu firmy do nového odvětví.

Teoretická část tvoří potřebné základy znalostí o podnikání, realitním trhu, strategickém managementu a finančního řízení. Tato zjištění byla aplikována v praktické části, která vytvořila konkrétní návrh expanze společnosti.

Analýza současného stavu společnosti ukázala, že díky svému zaměření na interiérový design a rekonstrukce bytů má vhodné předpoklady pro vstup do nového odvětví. Z analýzy realitního trhu byl zjištěn rostoucí trend cenové hladiny nemovitostí, průměrná cena za m² vzrostla z 23 372 Kč v roce 2019 na 41 462 Kč v roce 2023. Tento nárůst je v procentuálním vyjádření 77,4 % za pouhé čtyři roky.

Dotazníkové šetření, kterého se zúčastnilo 70 respondentů z Moravskoslezského kraje, poskytlo informace o preferencích potenciálních zákazníků. Nejvíce žádanými byty dle výsledků jsou dispozice 2+kk/2+1 a hlavními aspekty ovlivňujícími výběr nemovitosti jsou bezpečnost lokality, technický stav domu a bytu a parkovací možnosti. Tyto poznatky byly následně promítnuty do strategického plánu, který se zaměřuje na strategii „buy-renovate-hold-sell“ menších a středně velkých bytů v oblastech Ostravy a Nového Jičína.

Na základě provedených analýz byla zvolena výše zmíněná strategie, která kombinuje výhody tradičních přístupů „buy-to-sell“ a „buy-to-let“. Tato strategie nabízí společnosti stabilní příjem z pronájmu během období držení nemovitosti (2-3 roky) i jednorázový výnos z prodeje zhodnocené nemovitosti. Ekonomické ukazatele prokázaly životaschopnost projektu s atraktivní návratností investice v rozmezí 300-400 % při prodeji po 2-3 letech.

Největší konkurenční výhodou společnosti je kombinace odbornosti v interiérovém designu a rekonstrukcích. Tato kombinace poskytuje možnost nabízet nemovitosti s nadstandardní kvalitou ve srovnání s běžnou konkurencí na trhu. Toto tvrzení potvrdila i analýza konkurence, která ukázala neexistenci dominantního subjektu spojujícího tyto oblasti.

Pro firmu byl navržen realizační plán s postupnou implementací. Ta začíná nákupem jedné bytové jednotky, její rekonstrukcí a následným pronájmem. Tento přístup minimalizuje rizika a umožní firmě postupné budování nemovitostního portfolia.

Důležitým poznatkem úspěšné implementace navrženého byznys plánu je závislost na několika faktorech, jako je schopnost efektivně řídit a odlišovat podnikatelské činnosti, vývoj úrokových sazeb a situace realitního trhu v Moravskoslezském kraji. Dalším rozvojem tématu v budoucnu by bylo zvážení možnosti rozšíření nemovitostního portfolia do jiných regionů nebo vytvoření specializované divize zaměřené na realitní činnost.

Závěrem lze konstatovat, že expanze společnosti do realitního odvětví představuje značnou příležitost diverzifikace podnikatelských aktivit, která má značný potenciál generovat dodatečné příjmy. Navržený business plán poskytuje komplexní pohled pro úspěšnou realizaci této expanze, reflektuje specifika regionálního trhu nemovitostí a staví základy na již existujících konkurenčních výhodách společnosti.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

ANDĚL, Tomáš, 2023. *Udržitelné investice na realitním trhu*. Praha: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-835-2.

BLANK, Steve a DORF, Bob, 2022. *Podnikatelský manuál: průvodce startup světem*. Přeložil Ondřej DOSEDĚL. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-3455-3.

BRADÁČ, Albert a FIALA, Josef, 2021. *Nemovitosti: oceňování a právní vztahy*. 5. vydání. Praha: Linde. ISBN 978-80-7201-679-2.

ČERNÁ, Simona a SEDLÁČEK, Josef, 2022. *ESG reporting a udržitelné financování*. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7676-345-3.

Česko, 2020. Zákon č. 39/2020 Sb., o realitním zprostředkování. In: *Sbírka zákonů České republiky*. Částka 16, s. 422-429. ISSN 1211-1244.

ČERVENÝ, Roman a kol., 2021. *Business plán: krok za krokem*. Praha: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-590-2.

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2024a. Ceny nemovitostí [online]. [cit. 2025-04-11]. Dostupné z: <https://csu.gov.cz/ceny-nemovitosti?pocet=10&start=0&podskupiny=014&razeni=-datumVydani>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2024b. Ceny sledovaných druhů nemovitostí - 2021 až 2023 [online]. [cit. 2025-04-11]. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&pvo=CEN13A&z=T&f=TABULKA&skupId=5072&katalog=31782&pvo=CEN13A&evo=v57575 ! VUZEMI-97-101JM_1&c=v57577~1__RP2021RK2023MP01MK12DP01DK31

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2024c. Indexy cen bytů [online]. [cit. 2025-04-11]. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/index.jsf?page=vystup-objekt&pvo=CEN14A&z=T&f=TABULKA&skupId=5073&katalog=31782&pvo=CEN14A&evo=v514 ! VUZEMI-97-10JM2_1

ČESKÁ NÁRODNÍ BANKA, 2024a. Rezidenční trh a ceny nemovitostí v České republice [online]. [cit. 2025-04-11]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/menova-politika/zpravy-o-menove-politice/boxy-a-clanky/Rezidenčni-trh-a-ceny-nemovitosti-v-Ceske-republice>

ČESKÁ NÁRODNÍ BANKA, 2024b. *Zpráva o měnové politice -- zima 2024*. Česká národní banka.

Cushman & Wakefield, 2025. *Výhled českého realitního trhu pro rok 2025: Vytrvalost & nové příležitosti*. Praha: Cushman & Wakefield.

DEDOUCHOVÁ, Marcela, 2022. *Strategie podniku*. Praha: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-987-6.

Deloitte, 2025. Deloitte Real Index Q4 2024: Skutečné ceny prodaných bytů v ČR [online]. [cit. 2025-04-11]. Dostupné z: <https://www.deloitte.com/cz-sk/cs/Industries/real-estate/collections/real-index.html>

- DLUHOŠOVÁ, Dana, 2021. *Finanční řízení a rozhodování podniku*. 4. rozšířené vydání. Praha: Ekopress. ISBN 978-80-87865-98-2.
- DUŠEK, David, 2023. *Základy oceňování nemovitostí*. 5. vydání. Praha: Oeconomica. ISBN 978-80-245-2456-8.
- FINCH, Brian, 2020. *Jak napsat dobrý podnikatelský záměr: postupy a tipy, které vám pomohou získat podporu pro vaše nápady a podnikatelské plány*. Brno: Lingea. ISBN 978-80-7508-623-5.
- FOTR, Jiří a kol., 2020. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. 2. vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-2499-2.
- HANZELKOVÁ, Alena a kol., 2023. *Business strategie: krok za krokem*. 2. vydání. Praha: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-965-4.
- HANZELKOVÁ, Andrea a kol., 2022. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. 2. vydání. Praha: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-455-5.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2021. *Marketing v cestovním ruchu*. 3. vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-3146-8.
- JANOUCH, Viktor, 2021. *Internetový marketing: prosadte se na webu a sociálních sítích*. 3. vydání. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-5016-9.
- JOSKOVÁ, Lucie a kol., 2021. *Nová společnost s ručením omezeným*. 4. vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-3018-5.
- KARLÍČEK, Miroslav, 2022. *Základy marketingu*. 3. vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-3198-5.
- KAŠPAROVSKÁ, Vlasta, 2021. *Realitní právo v praxi*. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7598-870-5.
- KEŘKOVSKÝ, Miloslav a VYKYPĚL, Oldřich, 2023. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 3. vydání. Praha: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-901-2.
- KISLINGEROVÁ, Eva, 2022. *Manažerské finance a investiční rozhodování*. Praha: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-243-3.
- KORÁB, Vojtěch a REZŇÁKOVÁ, Mária, 2023. *Podnikatelský plán*. 3. vydání. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-5089-3.
- KOTLER, Philip a KELLER, Kevin Lane, 2021. *Marketing management*. 15. vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-0892-8.
- LOŠŤÁKOVÁ, Hana, 2022. *Řízení vztahů se zákazníky v B2B trzích*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-3389-9.
- LUX, Martin a SUNEGA, Petr, 2022. *Trh s bydlením v České republice*. Praha: Sociologické nakladatelství. ISBN 978-80-7419-312-5.

MALLYA, Thaddeus, 2021. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-3322-2.

MAURYA, Ash, 2022. *Lean podnikání: přejděte od plánu A k plánu, který funguje*. Brno: BizBooks. ISBN 978-80-265-0980-7.

MELUZÍN, Tomáš a ZINECKER, Marek, 2023. *Reality a financování nemovitostí*. Brno: VUT. ISBN 978-80-214-6091-5.

MULAČOVÁ, Věra a MULAČ, Petr, 2022. *Podnikání v české praxi: strategie, právo a případové studie*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-3285-1.

OSTERWALDER, Alexander a PIGNEUR, Yves, 2021. *Tvorba business modelů*. 3. vydání. Brno: BizBooks. ISBN 978-80-265-0980-0.

OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves; BERNARDA, Greg a SMITH, Alan, 2014. *Value proposition design: how to create products and services customers want: get started with*. Hoboken, New Jersey: Wiley. ISBN 978-111-8968-055.

PETRÍKOVÁ, Dana a SVOBODA, Petr, 2021. *Sociální odpovědnost a řízení podniků v oblasti nemovitostí*. Brno: Masarykova univerzita. ISBN 978-80-210-9876-5.

PŘIKRYLOVÁ, Jana, 2023. *Moderní marketingová komunikace*. 2. vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-3479-7.

REJNUŠ, Oldřich, 2023. *Finanční trhy a investice do realit*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-3450-2.

REŽŇÁKOVÁ, Mária, 2021. *Finanční management*. 3. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-3698-4.

RICKMAN, Cheryl, 2021. *How to start your business ... and make it work*. London: Dorling Kindersley limited. ISBN 978-0-2414-3745-2.

SCHOLLEOVÁ, Hana, 2022. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 4. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-3343-3.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a BUCHTA, Karel, 2021. *Strategická analýza*. 3. vydání. Praha: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-936-4.

SOUČEK, Zdeněk, 2022. *Strategie úspěšného podniku: symbióza kreativity a disciplíny*. Praha: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-919-7.

Sreality, 2025. Prodej bytů 1+1, 1+kk, 2+1, 2+kk Ostrava a Nový Jičín [online]. [cit. 2025-04-11]. Dostupné z: <https://www.sreality.cz/hledani/prodej/byty/novy-jicin,ostrava?velikost=1%2B1%2C1%2Bkk%2C2%2B1%2C2%2Bkk>

SRPOVÁ, Jitka a ŘEHOŘ, Václav, 2020. *Základy podnikání*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-2333-0.

SRPOVÁ, Jitka a ŘEHOŘ, Václav, 2021. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-2395-8.

SVOBODA, Emil a kol., 2023. *Podnikatelský obchod a marketing*. Praha: Management Press. ISBN 978-80-726-1789-4.

SVOBODOVÁ, Ivana a ANDERA, Martin, 2023. *Od nápadu k podnikatelskému plánu: jak budovat vlastní firmu*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-3465-2.

SYNEK, Miloslav a kol., 2021. *Manažerská ekonomika*. 7. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-3250-4.

SYNEK, Miloslav a KISLINGEROVÁ, Eva, 2015. *Podniková ekonomika*. 6. vydání. Praha: C.H. Beck. ISBN 978-807-4002-748.

SYROVÝ, Petr a TYL, Tomáš, 2021. *Investování do nemovitostí*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-3242-3.

TAHAL, Radek, 2023. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. 2. vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-3456-8.

TARABA, Milan a VESELÁ, Martina, 2021. *Rádce pro členy bytových družstev a vlastníky bytů*. 6. přepracované vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-3026-2.

TYLL, Ladislav, 2022. *Podniková strategie*. Praha: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-991-3.

VALACH, Josef, 2020. *Investiční rozhodování a dlouhodobé financování*. 4. vydání. Praha: Ekopress. ISBN 978-80-87865-52-4.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2014. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2. vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5037-8.

VEBER, Jaromír a SRPOVÁ, Jitka, 2020. *Podnikání malé a střední firmy*. 4. vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-2902-6.

VEBER, Jaromír a SRPOVÁ, Jitka, 2022. *Management a marketing malých a středních podniků*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-3390-1.

VOCHOZKA, Marek a MULAČ, Petr, 2023. *Podnikové finance a ekonomika*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-3455-7.

WÖHE, Günter, 2007. *Úvod do podnikového hospodářství*. 2. přepracované a doplněné vydání. Praha: C.H. Beck. ISBN 978-80-7179-897-2.

ZAMAZALOVÁ, Marcela, 2021. *Marketing obchodní firmy*. 2. vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-3125-1.

ZEMČÍK, Petr a KŘEČEK, Jiří, 2023. *Analýza realitního trhu: teorie a praxe*. Praha: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-678-3.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 první kontrolní otázka	49
Obrázek 2 druhá kontrolní otázka	49
Obrázek 3 plátno Lean Canvas.....	Chyba! Záložka není definována.
Obrázek 4 průběh rekonstrukce.....	76

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 přehled cenové hladiny nemovitostí v Moravskoslezském kraji na základě dat z ČSÚ.....	42
Tabulka 2 přehled konkurence.....	45
Tabulka 3 hodnocení důležitosti.....	50
Tabulka 4 porovnání strategií business modelu.....	54
Tabulka 5 náklady na pořízení nemovitosti.....	67
Tabulka 6 struktura nákladů na rekonstrukci.....	67
Tabulka 7 kapitálová struktura	68
Tabulka 8 čistý výnos z nájmu	68
Tabulka 9 roční náklady	69
Tabulka 10 cash flow.....	69
Tabulka 11 návratnost investice	70
Tabulka 12 časový harmonogram projektu	74

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

- A Význam první zkratky
- B Význam druhé zkratky
- C Význam třetí zkratky

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Průzkum požadavků na moderní bydlení v MS kraji

Příloha P II: Plátno Lean Canvas

PŘÍLOHA P I: PRŮZKUM POŽADAVKŮ NA MODERNÍ BYDLENÍ V MS KRAJI

Sekce 1 z 4

Průzkum požadavků na moderní bydlení v MS kraji

Vážené dámy, vážení pánové,

připravuji výzkum o bydlení v Moravskoslezském kraji a váš pohled by mi velmi pomohl. Zajímá mě, co od bydlení očekáváte, ať už hledáte vlastní domov nebo zvažujete investici.

Vyplnění zabere 5 minut a vaše odpovědi využiji v bakalářské práci. Data mi pomohou lépe porozumět:

- Skutečným požadavkům na bydlení v našem kraji
- Představám o cenách nemovitostí
- Trendům v rekonstrukcích bytů

Dotazník je anonymní a data použiji pouze pro výzkumné účely.

Předem děkuji za váš čas!

Petr Dětský

Student UTB ve Zlíně

Jaké je Vaše pohlaví? *

☐ Žena

☐ Muž

Do jaké věkové kategorie patříte? *

☐ 18-25 let

☐ 26-35 let

☐ 36-45 let

☐ 46-55 let

☐ 56 let a více

Máte děti? *

☐ Ano

☐ Ne

V jakém typu bydlení v současnosti žijete? *

☐ Vlastní byt/dům

☐ Pronájem

☐ U rodičů/příbuzných/kamarádů

Po sekci 1 Pokračovat na další sekci

Sekce 2 z 4

Pronájem nemovitosti

Následující otázky se zaměřují na Vaše preference a očekávání v oblasti pronájmu bytů. Vaše odpovědi pomohou lépe porozumět požadavkům potenciálních nájemníků a optimalizovat nabídku pronájmů v Moravskoslezském kraji.

Jakou maximální částku jste ochotni měsíčně platit za pronájem bytu? (bez energií) *

☐ Do 10 000 Kč

☐ 10 001 - 13 000 Kč

☐ 13 001 - 16 000 Kč

☐ 16 001 - 20 000 Kč

☐ 20 001 - 25 000 Kč

☐ Nad 25 000 Kč

Pro jakou velikost bytu je určena Vámi zvolená částka nájmu? *

☐ 1+kk/1+1 (do 40m²)

☐ 2+kk/2+1 (41-60m²)

☐ 3+kk/3+1 (61-80m²)

☐ 4+kk a větší (81m² a více)

Jaký je Váš současný status? *

☐ Student

☐ Zaměstnanec

☐ Podnikatel/OSVČ

☐ Mateřská/rodičovský dovolená

☐ Důchodce

Jaký je čistý měsíční příjem domácnosti? *

☐ 20-30 tis.

☐ 31-40 tis.

☐ 41-50 tis.

☐ 51-60 tis.

☐ 61-80 tis.

☐ 81 tis. +

Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání? *

☐ Základní

☐ Střední bez maturity

☐ Střední s maturitou

☐ Vysokoškolské

Kolik členů má Vaše domácnost? *

☐ 1 osoba

☐ 2 osoby

☐ 3 osoby

☐ 4 osoby

☐ 5 a více osob

Jakou preferujete délku nájemní smlouvy? *

☐ Na dobu určitou - 1 rok

☐ Na dobu určitou - 2 roky

☐ Na dobu určitou - 3 roky a více

☐ Na dobu neurčitou

Jakou výši kauce považujete za adekvátní? *

☐ Jeden měsíční nájem

☐ Dva měsíční nájem

☐ Tři měsíční nájem

Jak vybavený byt preferujete při pronájmu? *

☐ Plně vybavený (plně vybavené kuchyň včetně spotřebičů, pračka, nábytek v pokojích, ...)

☐ Částečně (kuchyňská linka včetně základních spotřebičů, pračka, základní vybavení k...

☐ Nevybavený (pouze kuchyňská linka a základní koupelnové vybavení - umyvadlo, van...

Kolik byste byli ochotni připlatit měsíčně za plně vybavený byt oproti nevybavenému? *

☐ Do 1500 Kč

☐ 1 501 - 3 000 Kč

☐ 3 001 - 4 500 Kč

☐ Více než 4 500 Kč

Po sekci 2 Pokračovat na další sekci

Sekce 3 z 4

Koupe nemovitosti

Následující otázky se týkají Vašich preferencí při koupi bytu. Zajímají nás Vaše očekávání ohledně cen, způsobu financování a stavu nemovitosti. Odpovídejte prosím podle Vašich představ o ideální koupi bytu, bez ohledu na to, zda v současnosti aktivně hledáte nemovitost ke koupi.

V jaké lokalitě MS kraje byste preferovali bydlení? *

- ☐ Ostrava
- ☐ Frýdek-Místek
- ☐ Nový Jičín
- ☐ Kopřivnice
- ☐ Jiné město

Ohodnoťte důležitost následujících aspektů při výběru bytu: (1 - nedůležité, 2 - méně důležité, 3 - neutrální, 4 - důležité, 5 - velmi důležité) *

Lokalita a dostupnost MHD

1	2	3	4	5
☆	☆	☆	☆	☆

Ohodnoťte důležitost následujících aspektů při výběru bytu: (1 - nedůležité, 2 - méně důležité, 3 - neutrální, 4 - důležité, 5 - velmi důležité) *

Technický stav domu

1	2	3	4	5
☆	☆	☆	☆	☆

Ohodnoťte důležitost následujících aspektů při výběru bytu: (1 - nedůležité, 2 - méně důležité, 3 - neutrální, 4 - důležité, 5 - velmi důležité) *

Technický stav bytu

1	2	3	4	5
☆	☆	☆	☆	☆

Ohodnoťte důležitost následujících aspektů při výběru bytu: (1 - nedůležité, 2 - méně důležité, 3 - neutrální, 4 - důležité, 5 - velmi důležité) *

Dispozice bytu

1	2	3	4	5
☆	☆	☆	☆	☆

Jakou maximální částku jste ochotni investovat do koupě bytu? *

- ☐ Do 2 mil. Kč
- ☐ 2-2,5 mil. Kč
- ☐ 2,5-3 mil. Kč
- ☐ 3-3,5 mil. Kč
- ☐ 3,5-4 mil. Kč
- ☐ Nad 4 mil. Kč

Pro jakou velikost bytu je určena Vámi zvolená částka? *

- ☐ 1+kk/1+1 (do 40m2)
- ☐ 2+kk/2+1 (41-60m2)
- ☐ 3+kk/3+1 (61-80m2)
- ☐ 4+kk a větší (81m2 a více)

Jakým způsobem budete financovat koupi bytu? *

- ☐ Hypotéka
- ☐ Vlastní zdroje
- ☐ Kombinace

V případě koupě bytu preferujete? *

- ☐ Novostavbu
- ☐ Starší byt po kompletní rekonstrukci
- ☐ Starší byt k rekonstrukci
- ☐ Starší byt v původním stavu

Ohodnoťte důležitost následujících aspektů při výběru bytu: (1 - nedůležité, 2 - méně důležité, 3 - neutrální, 4 - důležité, 5 - velmi důležité) *

Výtah v domě

1	2	3	4	5
☆	☆	☆	☆	☆

Ohodnoťte důležitost následujících aspektů při výběru bytu: (1 - nedůležité, 2 - méně důležité, 3 - neutrální, 4 - důležité, 5 - velmi důležité) *

Parkovací možnosti

1	2	3	4	5
☆	☆	☆	☆	☆

Ohodnoťte důležitost následujících aspektů při výběru bytu: (1 - nedůležité, 2 - méně důležité, 3 - neutrální, 4 - důležité, 5 - velmi důležité) *

Sklep nebo jiné úložné prostory

1	2	3	4	5
☆	☆	☆	☆	☆

Ohodnoťte důležitost následujících aspektů při výběru bytu: (1 - nedůležité, 2 - méně důležité, 3 - neutrální, 4 - důležité, 5 - velmi důležité) *

Balkón/lodžie/terasa

1	2	3	4	5
☆	☆	☆	☆	☆

Ohodnoťte důležitost následujících aspektů při výběru bytu: (1 - nedůležité, 2 - méně důležité, 3 - neutrální, 4 - důležité, 5 - velmi důležité) *

Bezpečnost lokality

1	2	3	4	5
☆	☆	☆	☆	☆

V případě koupě bytu v původním stavu, jaký je váš předpokládaný rozpočet na rekonstrukci? *

- ☐ Do 500 000 Kč (základní rekonstrukce - výmalba, nové podlahy, základní vybavení, no...
- ☐ 500 001 - 1 000 000 Kč (střední rozsah rekonstrukce - kompletní rekonstrukce koupe...
- ☐ 1 000 001 - 1 500 000 Kč (rozsáhlá rekonstrukce - střední rozsah + WC, nové spotřeb...
- ☐ 1 500 001 - 2 000 000 Kč (kompletní rekonstrukce - rozsáhlá + kvalitní spotřebiče, no...
- ☐ Nad 2 000 000 Kč (luxusní rekonstrukce)
- ☐ Nemám zájem o koupi bytu k rekonstrukci

Co by měla zahrnovat rekonstrukce bytu v rámci vašeho rozpočtu? *

- ☐ Nové rozvody (elektřina, voda, topení)
- ☐ Výměna oken
- ☐ Nové podlahy
- ☐ Nová kuchyňská linka včetně spotřebičů
- ☐ Kompletní rekonstrukce koupelny a WC
- ☐ Bourací a stavební práce (změna dispozice bytu)
- ☐ Vestavné skříně a úložné prostory
- ☐ Ostatní vybavení bytu (klimatizace, smarthome prvky, atd.)

Po sekci 3 Pokračovat na další sekci

Sekce 4 z 4

Preference bydlení a vybavení

V závěrečné části dotazníku se zaměříme na Vaše požadavky týkající se vybavení a zařízení bytu. Vaše odpovědi pomohou definovat standardy moderního bydlení a určit klíčové prvky, které by měl současný byt obsahovat. Odpovídejte prosím podle toho, jak by podle Vás mělo vypadat ideální bydlení odpovídající Vaším potřebám a představám.

Využít/a jste někdy služeb realitní kanceláře při koupi nebo pronájmu nemovitosti? *

- ☐ Ano
- ☐ Ne

Ohodnoďte důležitost následujících aspektů při výběru bytu: (1 - nedůležité, 2 - méně *
důležité, 3 - neutrální, 4 - důležité, 5 - velmi důležité)

Vzdálenost od centra města

1	2	3	4	5
☆	☆	☆	☆	☆

...

Ohodnoďte důležitost následujících aspektů při výběru bytu: (1 - nedůležité, 2 - méně *
důležité, 3 - neutrální, 4 - důležité, 5 - velmi důležité)

Energetická náročnost

1	2	3	4	5
☆	☆	☆	☆	☆

Jaký způsob hledání nemovitosti preferujete? *

- ☐ Realitní kancelář
- ☐ Realitní portály (Sreality.cz, Bezrealitky.cz, Reality.idnes.cz)
- ☐ Doporučení od rodiny/známých
- ☐ Sociální sítě (Facebook Marketplace, Instagram)
- ☐ Tištěná inzerce
- ☐ Webové stránky developerů
- ☐ Bazoš a podobné inzertní portály

Veškeré nemovitosti, ve kterých jste bydlel/a nebo je vlastnil/a, jste získal/a bez *
pomoci realitního makléře?

- ☐ Ano
- ☐ Ne

PŘÍLOHA P II: PLÁTNO LEAN CANVAS

Business Model Lean Canvas

Klíčoví partneři	Klíčové aktivity	Jedinečná hodnotová nabídka	Vztahy se zákazníky	Segment zákazníků
- Dodavatelé materiálů a služeb (nabyté vztahy) - Firma "Rekonstrukce do měsíce" (plánovaná spolupráce) - Partnerství podporující propojení hlavní podnikatelské činnosti a realitní expanze	- Vyhledávání nemovitostí s potenciálem v lokalitách Ostrava a Nový Jičín - Komplexní rekonstrukce bytů - Standardizovaný proces rekonstrukce - Individuální přístup k dispozicím každého bytu - Efektivní řízení procesu rekonstrukce a optimalizace nákladů - Správa nemovitostí během období pronájmu	"Bydlení bez kompromisů" - Komplexní "bydlení na klíč" - Funkční design spojující estetiku a praktičnost - Nadstandardní kvalita rekonstrukce za běžnou cenu - Energeticky úsporná řešení - Individuální přizpůsobení	- Osobní přístup a individuální konzultace - Transparentnost v procesu prodeje/pronájmu - Profesionální prezentace nemovitostí - Možnost přizpůsobení interiéru požadavkům klienta - Síť referencí a doporučení od stávajících klientů	- Mladí profesionálové (25-35 let) s vysokoškolským vzděláním a nadprůměrným příjmem - Páry a mladé rodiny (30-45 let) se středním až vyšším příjmem - Singles (25-40 let) s nadprůměrným příjmem
8	Klíčové zdroje - Vlastní know-how v - Pětiletý tým zaměstnanců společnosti - Povědomí o značce Chytré kuchyně & interiéry s.r.o. - Portfolio nemovitostí (celově 2-3 byty)	6	Distribuční kanály - Webové stránky s fotogalerií realizovaných rekonstrukcí - Realitní portály (Sreality.cz, Bezrealitky.cz) - Sociální sítě (Instagram, Facebook) - vizuální prezentace projektů - Prezentace v showroomu společnosti - Síť osobních doporučení od spokojených zákazníků	1
Struktura nákladů		Zdroje příjmu		
- Náklady na pořízení nemovitostí - Náklady na rekonstrukci - Provozní, administrativní a marketingové náklady - Náklady na pořízení nemovitosti: 1,2-2 mil. Kč za nemovitost - Náklady na rekonstrukci: 300-400 tis. Kč - Provozní náklady spojené se správou nemovitosti a údržbou - Marketingové náklady na propagaci nemovitosti - Administrativní a právní náklady spojené s transakcemi		- Prodej rekonstruovaných nemovitostí po 2-3 letech držení - Pronájem bytů během období držení (11 000 Kč měsíčně) - Doplňkové služby (interiér na míru, poradenství) - Očekávaná návratnost investice 300-400% při prodeji - Zhodnocení nemovitosti o 30-40% po rekonstrukci		
9		5		