

Podnikatelský plán založení nového malého a středního podniku v oblasti realit

Veronika Rychlíková

Bakalářská práce
2011



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta logistiky a krizového řízení

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta logistiky a krizového řízení
Ústav logistiky
akademický rok: 2011/2012

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Veronika RYCHLÍKOVÁ**
Osobní číslo: **L090455**
Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Logistika a management**

Téma práce: **Podnikatelský plán založení nového MSP v oblasti
realit**

Zásady pro vypracování:

- 1. Specifika, definice, výhody a nevýhody MSP, vymezení pojmů**
- 2. Podnikatelský plán pro MSP**
- 3. Sestavení konkrétního podnikatelského plánu pro nový MSP**
- 4. Shrnutí poznatků doporučení**

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

[1] WUPPERFELD, Udo. Podnikatelský plán pro úspěšný start. 1.vyd. Praha: Management Press, 2003. ISBN 80-7261-075-9.

[2] HINGSTON, Peter. Začněte podnikat. Praha: Euromedia Group, 2002. ISBN 80-242-0838-5.

[3] KORÁB, Vojtěch. PETERKA, Jiří. REŽŇÁKOVÁ, Mária. Podnikatelský plán. Praha: Computer Press, 2007. ISBN: 978-80-251-1605-0.

Další odborná literatura dle doporučení vedoucího bakalářské práce.

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Mgr. Pavel Zemánek

Ústav ekonomie

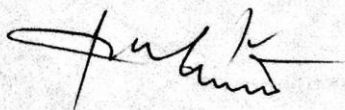
Datum zadání bakalářské práce:

15. prosince 2011

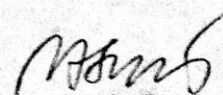
Termín odevzdání bakalářské práce:

11. května 2012

V Uherském Hradišti dne 20. února 2012



prof. Ing. Josef Polášek, Ph.D.
děkan



doc. Ing. Jaroslav Rašner, CSc.
ředitel ústavu

ABSTRAKT

Bakalářská práce je zaměřena na zpracování podnikatelského plánu a založení nového malého a středního podniku. Teoretická část je zaměřena na správnou strukturu podnikatelského plánu, jeho jednotlivé body a postupy, které musí obsahovat. V praktické části je zpracován podnikatelský plán konkrétního podniku, nové realitní kanceláře RE/MAX, která zprostředkovává prodeje a pronájmy nemovitostí.

Klíčová slova: podnikatelský plán, podnikání, franšíza, RE/MAX, realitní kancelář

ABSTRACT

The thesis is focused on elaboration of business plan and establishing the new small or media sized enterprise. Theoretical part is focused on the correct composition of the business plan, its particular points, and practices it has to include. Practical part consists of specific enterprise business plan elaboration – new RE/MAX real estate agency which mediates sales and rentals of the real estates.

Keywords: Business plan, enterprise, franchise, RE/MAX, estate agency

Na tomto místě bych ráda poděkovala panu Ing. Mgr. Pavlu Zemánkovi za odborné rady a rychlé odezvy na mé otázky při vedení mé bakalářské práce.

OBSAH

ÚVOD.....	8
I TEORETICKÁ ČÁST	9
1 VYMEZENÍ PODNIKÁNÍ A PRÁVNÍ FORMY	10
FRANŠÍZA	11
2 CHARAKTERISTIKA MALÉHO A STŘEDNÍHO PODNIKÁNÍ (MSP).....	13
2.1 VÝHODY MSP	13
2.2 NEVÝHODY MSP.....	13
3 PODNIKATELSKÝ PLÁN	14
4 STRUKTURA PODNIKATELSKÉHO PLÁNU	16
4.1 SHRNUÍ.....	16
4.2 PROFESNÍ A OSOBNÍ ÚDAJE O VLASTNICTVÍ FIRMY	16
4.3 POPIS PODNIKU	16
4.3.1 Působíště firmy.....	17
4.4 POSTAVENÍ FIRMY NA TRHU, KONKURENCE A MARKETING	18
4.4.1 Analýza a testování trhu	18
4.4.2 Konkurence	19
4.4.3 Marketing a prodej	19
4.5 PERSONÁLNÍ ZDROJE	20
4.5.1 Vedení podniku	20
4.5.2 Další zaměstnanci a pracovníci	20
4.6 FINANČNÍ PLÁN	21
4.6.1 Aktuální ekonomická situace a kategorie plánů.....	21
4.6.2 Plánování investic a nákladů	21
4.6.3 Finanční plánování a plánování obrátu a výsledku hospodaření.....	22
4.7 RIZIKA PROJEKTU	22
II PRAKTICKÁ ČÁST	23
5 PODNIKATELSKÝ PLÁN ZALOŽENÍ KONKRÉTNÍHO PODNIKU	24
5.1 ÚVOD	24
5.2 SHRNUÍ.....	24
5.2.1 Charakteristika podnikání	24
5.2.2 Cílová skupina.....	25
5.3 FAKTORY ÚSPĚCHU- HODNOTA PRO ZÁKAZNÍKA.....	25
5.4 VIZE PODNIKU, DLOUHODOBÉ A KRÁTKODOBÉ CÍLE	25
5.5 VLASTNICTVÍ FIRMY	25
5.6 POPIS PODNIKU	26
5.6.1 SWOT analýza	26
5.6.2 Působíště firmy.....	27

5.7	TESTOVÁNÍ TRHU	27
5.8	KONKURENCE.....	28
5.9	MARKETING	29
5.10	PERSONÁLNÍ ZDROJE	31
5.11	FINANČNÍ PLÁN	31
5.11.1	Plán nákladů	32
5.11.2	Zabíhání kanceláře- Půlroční plán výnosů a ztrát	33
5.11.3	Náběr makléřů a typy provizního systému- tříletý finanční plán	34
5.12	RIZIKA PROJEKTU	39
5.12.1	Analýza citlivosti.....	39
ZÁVĚR		41
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....		42
SEZNAM OBRÁZKŮ		43
SEZNAM TABULEK.....		44

ÚVOD

Když jsem rozjímalala nad výběrem tématu mé bakalářské práce, přemýšlela jsem o tom, že nechci psát jen něco, co se založí někam do archívu školy a už nebude nikdy nikým využito. Chci, aby můj vynaložený čas a úsilí mělo nějaký účel i mimo akademickou půdu, aby se z toho stalo něco, co využiju i v mé budoucí kariéře.

Lidé se rodí, ale také umírají. Z dětí vyrůstají dospělí lidé a naopak ze starých lidí se stávají méně samostatní. Lidé mění práci, odjíždí studovat, rozvádějí se, vdávají a žení, nebo si pořizují děti. Lidé zkouší podnikat, chtějí zkusit pěstovat vlastní úrodu, či sklízet ovocné sady, nebo jen tak odjíždět do přírody na volné víkendy.

Všechny tyto životní změny, chtěče nebo plnění některých snů obnáší stěhování, koupě nových bytů, domů, pozemků, chat, hal, komerčních prostor, nebo taky jen jejich pronájem.

Tento fakt nám poskytuje velký prostor pro podnikání, a proto jsem se rozhodla pro bakalářskou práci na téma Podnikatelský plán založení nového malého a středního podniku v oblasti realit. Chtěla bych také založit svou vlastní firmu a rozhodla jsem se pro koupi franšizy americké realitní firmy RE/MAX. Tato bakalářská práce mi pomůže k vypracování podnikatelského plánu, kde budu postupně definovat všechny potřebné kroky a opatření pro založení a úspěšný rozjezd mé firmy.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 VYMEZENÍ PODNIKÁNÍ A PRÁVNÍ FORMY

Podnikání je soustavná činnost provozovaná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku

Oprávněnými podnikateli v ČR jsou:

- a) osoba zapsaná v obchodním rejstříku (obchodní společnosti, družstva ...)
- b) osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění
- c) osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění (lékař, advokát) [9]

V České Republice mohou lidé podnikat dvěma způsoby:

- Jako fyzická osoba na základě živnostenského listu nebo koncese
- Jako právnická firma

Formy podnikání fyzických osob upravuje živnostenský zákoník a typy právních forem podnikání upravuje obchodní zákoník.

Fyzická osoba může provozovat živnost ohlašovací na základě živnostenského listu. Tyto živnosti se rozdělují na řemeslné, vázané a volné.

Právnická osoba je uměle vytvořený subjekt, který v právnických vztazích vystupuje a jedná jako člověk. Je zapsaný v obchodním rejstříku a podniká na území České Republiky.

Typy právních forem:

- Veřejná obchodní společnost (v.o.s.)
- Společnost s ručením omezeným (s.r.o.)
- Akciová společnost (a.s.)
- Komanditní společnost (k.s.)
- Družstvo
- Tiché společenství
- Sdružení fyzických osob
- Samostatně podnikající fyzická osoba

Volba právní formy má nesmírný význam pro každou firmu. Jde o podnikatelské rozhodnutí, které bude mít pro firmu dlouhodobé ekonomické, právní a daňové důsledky. Protože je každý podnik na začátku v jiné situaci, existují nutně také různá řešení. Protože se může podnik začít časem měnit, je tu možnost i v průběhu podnikání změnit právní formu podniku. Pro zakladatele firmy může být zpočátku výhodné vystupovat jako fyzická osoba. Když se ale podnik rozroste, doporučuje se přejít na jinou právní formu. V poslední době se nejčastěji vyskytují společnosti s ručeným omezeným. Mělo by se tedy vyvarovat univerzálním receptům a vždy ve stávajícím čase vybrat to nejlepší řešení pro nás, jinak by to mohlo mít osudové následky.

Zde je kontrolní seznam pro volbu právní formy podniku:

- ❖ **Počet zaměstnanců**- zda budeme sami, nebo více společníků
- ❖ **Minimální velikost základního kapitálu**
- ❖ **Oprávnění k řízení**- kdo společnost povede a bude za ni vystupovat navenek
- ❖ **Způsob a rozsah ručení**- za závazky vzniklé podnikáním
- ❖ **Administrativní náročnost**- obtížnost založení podniku a výdaje s ním společné
- ❖ **Finanční náročnost**- především zvyšování vlastního kapitálu a přístup ke kapitálu cizímu
- ❖ **Daňové aspekty**- daňová zatížení
- ❖ **Míra právní regulace**- požadavky na vedení účetnictví, povinnost auditu, povinnost založení rezervního fondu a podobně

Franšíza

Ve světě globálních trhů má začínající podnikatel jen malou šanci na dlouhodobější růst a rozvoj své firmy. V životě většiny lidí dříve nebo později přichází rozhodnutí o budoucím úspěšném působení na trhu a možnostech růstu. Řešením může být FRANŠÍZA.

Franšízing je způsob expanze úspěšné firmy s ověřenou koncepcí podnikání. V rámci franšízingu nabízí majitel úspěšné koncepce (franšízor) zájemcům o podnikání (franšízantům) příležitost samostatně podnikat pod jeho obchodní značkou a v souladu s jeho koncepcí. Obvykle výměnou za vstupní poplatek a podíly na budoucím zisku

franšizanta. Franšízing ale může fungovat pouze za předpokladu, že si vyberete dobrou značku a úspěšný koncept. Otázkou je, jak takový koncept poznat. Obecně platí, že úspěšný koncept dosahuje neustálého růstu a povědomí o značce se v čase zvětšuje.

Franšízing přináší franšizantům možnost se samostatně podnikatelsky realizovat a zároveň využívat podporu, know-how a zázemí silného a zkušeného partnera. Franšizanti přinášejí do franšízingového partnerství kromě kapitálu hlavně znalost lokálního trhu a místní situace, zatímco franšizor přináší ověřené produkty a úspěšnou koncepci podnikání.

Franšízing je založený na principu opakování již ověřeného úspěchu. Míra neúspěchu franšizantů je proto na rozdíl od vlastního původního podnikání velmi nízká. Franšizant má jistější a rychlejší vstup na trh a od samého začátku podnikání získává know-how, kvalitní značku a trh a léty prověřené produkty a služby. Franšíza tedy dává velkou šanci vyvarovat se počátečních chyb a ztrát, které často vedou ke krachu mladé firmy. V celospolečenském měřítku je kvalitní franšízing vítaným ekonomickým nástrojem, který umožňuje začít podnikat i lidem bez vlastního know-how a zároveň poskytuje franšizorům možnost rychlejšího rozvoje a růstu pomocí vnějšího kapitálu, který franšizant do podnikání přináší. [4]

2 CHARAKTERISTIKA MALÉHO A STŘEDNÍHO PODNIKÁNÍ (MSP)

Nová definice Evropské unie pro vymezení drobného, malého a středního podnikatele, a zároveň Nařízení Komise (ES) č. 364/2004 ze dne 25. února 2004 zní takto:

1) Za drobného, malého a středního podnikatele (MSP) se považuje subjekt, pokud:

- a) zaměstnává méně než 250 zaměstnanců
- b) jeho aktivita/majetek nepřesahují korunový ekvivalent částky 43 mil. EUR nebo má obrat/příjmy nepřesahující korunový ekvivalent 50 mil. EUR

2) Za malého podnikatele se považuje subjekt, pokud:

- a) zaměstnává méně než 50 zaměstnanců
- b) jeho aktivita nebo obrat nepřesahují korunový ekvivalent částky 10 mil. EUR

3) Za drobného podnikatele se považuje subjekt, pokud:

- a) zaměstnává méně než 10 zaměstnanců
- b) jeho aktiva nebo obrat nepřesahují korunový ekvivalent částky 2 mil. EUR

2.1 Výhody MSP

- nejsou na rozdíl od velkých firem tolik zatíženy fixním kapitálem
- rychleji reagují na změny poptávky, jsou flexibilní
- jsou hlavními hybnými silami inovace
- mají jednoduchou a přehlednou organizační strukturu [3]

2.2 Nevýhody MSP

- omezené zaměstnávání odborníků ve správě a řídicí činnosti
- vyšší intenzita práce při méně příznivých pracovních podmínkách
- omezené možnosti získávání výhody a rozsahu produkce
- omezené prostředky na propagaci a reklamu [3]

3 PODNIKATELSKÝ PLÁN

Podnikatelský plán je dokument, který má nesmírný význam při zakládání nového podniku. Ve velké míře rozhoduje o cestě k budoucímu úspěchu. Tento dokument by se měl vypracovávat velmi důkladně a měl by mít tu největší prioritu. Tento plán bude totiž plnit velmi důležité úkoly:

- Slouží k uspořádání a představení podnikové koncepce. Vlastní myšlenky jde totiž rozvíjet a systematizovat, pouze pokud je vše napsáno na papíře.
- Podnikatelský plán můžeme probrat a nechat si poradit jak od známých, tak od odborníků. Takto ho můžeme krok za krokem zdokonalovat.
- Vede zakladatele firmy k dohodnutí na přesných cílech, strategiích a opatřeních.
- Spolu s podnikatelským plánem se sestavují plány opatření a projektů, které napomáhají správně nasměrovat zaměstnance i management.
- Slouží také jako nástroj pozdějšího srovnání plánu a současnosti. Zobrazuje, zda byly plány firmy ohledně obratu, nákladu a finančních příjmů realistické.

Podnikatelský plán by se měl tedy využít také k tomu, abychom mohli prozkoumat a kriticky promyslet vlastní podnikatelskou koncepci. Navíc, bez podnikatelského plánu, nelze získat finance. Je nezbytný pro získání bankovních úvěrů, soukromých a institucionálních investorů, nebo podpůrných prostředků z různých státních fondů a fondů EU.

Uvnitř firmy slouží podnikatelský plán jako plánovací nástroj, podklad pro rozhodovací proces, nástroj kontroly atd., zejména v případech, kdy podnikatel firmu zakládá a kdy firma stojí před významnými změnami, které mohou mít dlouhodobé důsledky na její chod. Někteří podnikatelé dávají stručný výtah z podnikatelského plánu k dispozici i zaměstnancům, aby se seznámili se základními cíli firmy a posílila se identita pracovníků s firmou.

Externí subjekty analyzují na základě podnikatelského plánu schopnosti firmy realizovat podnikatelský projekt, ucházet se o některý druh podnikatelské podpory apod. V tomto případě je třeba přesvědčit banku či jiného investora o výhodnosti projektu, na jehož financování kapitál potřebuje. Kvalitně zpracovaný podnikatelský záměr může významně přispět k získání potřebného kapitálu. Měla by se tedy věnovat velká pozornost tomu, jakou

bude mít podnikatelský plán vnější formu a především strukturu a srozumitelnost prezentace. [6]

4 STRUKTURA PODNIKATELSKÉHO PLÁNU

Strukturu a obsah podnikatelského plánu udává to, jaké informace potřebují poskytovatelé kapitálu. Očekávají údaje týkající se historie firmy, podnikatelských cílů, právních vztahů, managementu, inovativního produktu, tržní a konkurenční situace, plánování, potřeby kapitálu, možných výnosů, a to jak příležitostí, tak rizik.

4.1 Shrnutí

Na začátku by měl být jasně stručně a výstižně shrnut celý podnikatelský plán, jeho hlavní myšlenka a přínosy podnikání. Shrnutí se dá považovat za nejdůležitější část projektu, protože právě v tomto okamžiku se investor rozhoduje, zda bude podnikatelský plán čist celý, či nikoli. Toto shrnutí by mělo být rozděleno do několika bodů, a to:

- 1) Podnikatelský záměr- stručný popis charakteristiky podnikání, popis produktu či služby, definice cílové skupiny a velikosti trhu
- 2) Faktory úspěchu- důležitá část, kde se vyzdvihnou přednosti našeho podniku, jeho konkurenční výhody a zvláštní hodnota pro zákazníka
- 3) Podnikové cíle- specifikace naší vize a strategie jak jí dosáhneme, stanovení dlouhodobých i krátkodobých cílů

4.2 Profesní a osobní údaje o vlastnictví firmy

Je nezbytné představit všechny osoby, které za projektem stojí. Řada bank a investorů posuzuje podnikatelské plány právě podle osob, které jsou zodpovědné za vedení projektu. Důležité je vyzdvihnout pracovní i osobnostní předpoklady, zkušenosti v dané oblasti či další dovednosti předkladatelů. [5]

4.3 Popis podniku

V této části by měl být popsán dosavadní vývoj a současná situace našeho podniku. Dále pak název a sídlo firmy, datum založení, telefonní spojení, předmět podnikání, vývoj podniku, právní forma, vlastnické vztahy a působiště firmy.

4.3.1 Působíště firmy

V podnikatelském plánu je nutné, jak bylo výš zmíněno, uvést působíště firmy, a proč jsme se rozhodli zrovna pro tuto oblast. Jaké umístění pro náš podnik bude to nejlepší, závisí na několika kritériích:

- Druh našeho podnikání
- Potřeby a nákupní zvyky našich potencionálních zákazníků
- Náklady
- Potřebná účinnost propagace našeho sídla
- Plány zástavby a plány územního rozvoje
- Ekologické aspekty
- Možné protesty vlastníků sousedních pozemků či prostor

Při výběru sídla by se nemělo přistupovat na žádné kompromisy. Abychom se rozhodli optimálně, měli by jsme před průzkumem a výběrem působíště firmy vědět odpovědi na následující otázky:

- Budeme k zákazníkům chodit my, nebo oni k nám?
- Pokud oni za námi, jak se k nám budou dopravovat?
- Máme dostatek parkovacích míst jak pro zákazníky, tak pro zaměstnance?
- Budou k nám chodit i náhodní kolemjdoucí, nebo jen cíleně?
- Jak vypadá místo působení našeho konkurenta?
- Nebude naše firma zatěžovat okolí, jak hlukem, tak chemickými látkami apod.?
- Máme dobré příjezdové komunikace pro dodavatele?
- Bude provoz ve firmě čtyřicet hodin denně?
- Jsou v plánovaném působíšti všechny plánované zdroje (energie, atd.)?
- Mohou se zaměstnanci dostavit do firmy veřejnými dopravními prostředky?
- Mají se kde zaměstnanci naobědvat?

4.4 Postavení firmy na trhu, konkurence a marketing

Produkt či služba může mít úspěch pouze tehdy, pokud bude existovat trh, který je bude schopen přijmout a jestli bude velký natolik, aby uživil nás a naši firmu. První jej tedy musíme prozkoumat. Jsou tady i další klíčové otázky, které musíme zvážit, jako třeba kdo představuje naši konkurenci a proč budou zákazníci chodit k nám, a ne k nim.

4.4.1 Analýza a testování trhu

Analýza trhu nám umožní stanovit velikost daného trhu, jeho rozsah a určit profil zákazníka. Na základě toho pak můžeme posuzovat, zda se nám podaří dosáhnout vytyčených cílů, nebo zda nám alespoň dovolí to nejskromnější živobytí.

Jako první záchytný bod k prozkoumání trhu nám může pomoci využití dotazníků. Dotazníky jsou totiž nejlepším způsobem zjišťování potřeb, názorů a zvyklostí místních zákazníků. Existuje „pět zlatých pravidel“ pro sestavení správného a účinného dotazníku:

- ✓ **Dodržovat krátkou a jednoduchou formu**

Dotazník by nemělo tvořit víc jak pět až deset otázek. Nejlepší jsou otázky umožňující výběr z několika možností odpovědi, nebo dotazy na ano či ne.

- ✓ **Vyhýbat se sugestivním otázkám**

Měli by jsme se vyhnout emotivním a zavádějícím frázím. Neměli by jsme se ani ptát zda by si zákazník koupil náš produkt, v případě že by konkuroval cenou. Správná otázka je, zda ho v současné době náhodou nekupovali, nebo nekupí.

- ✓ **Minimalizovat otevřené otázky**

Nebezpečí zdlouhavé otázky spočívá v možnosti vyústění v dlouhou debatu a nepřesnou odpověď. Nejlepší způsob je kladení přímočarých otázek a zakončení debatou.

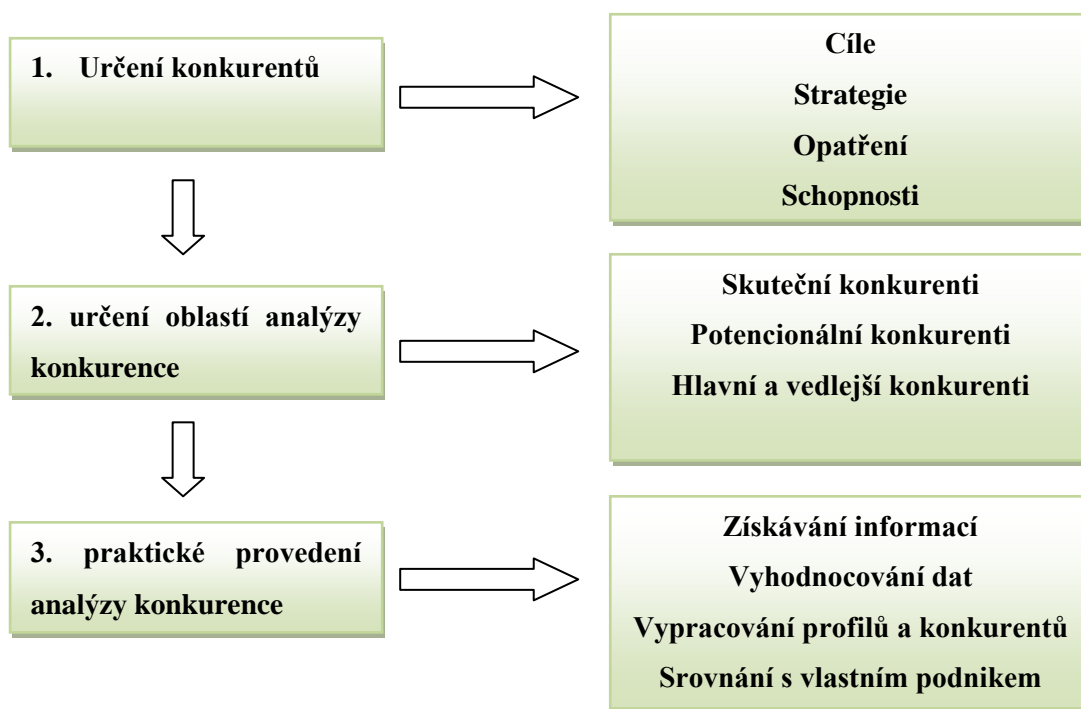
- ✓ **Kontaktovat správné lidi a jejich dostatečný počet**

Je-li to možné, dotazujte se tam, kde se vaši potenciální zákazníci shromažďují.

4.4.2 Konkurence

Velká spousta zajímavých a užitečných informací může vyplynout z důkladného prozkoumání konkurence, protože svůj výrobek nebo služby v meziobdobí zdokonalili a my se tedy můžeme ponaučit z jejich chyb. Kromě toho je moudré poznat jejich slabé i silné stránky.

Nejprve se musí určit podniky, které nám konkurují v současné době, nebo by nám mohli konkurovat v budoucnu. Pokud na našem trhu ale působí velmi mnoho konkurentů, bylo by velmi nákladné je všechny prozkoumat. Proto by jsme je měli rozdělit na konkurenty hlavní a vedlejší. Hlavními konkurenty jsou podniky, které hrají na našem trhu velmi významnou úlohu, nebo ty, které se velmi podobají tomu našemu.



Obrázek 1 Analýza konkurence

4.4.3 Marketing a prodej

Dobrý marketing je pro každé podnikání životně důležitý a společně s prodejem budou ovlivňovat náš příští úspěch. Pokrývá celý proces odbytu našich služeb včetně správného stanovení cen, vhodné reklamy, účelné podpory prodeje a samozřejmě také i účinného prodeje.

Pojem marketing není jen o reklamě a nějaké aktivitě směřující k získání kupujícího. Je to spíše myšlenkový postoj, který vznikl v tržní situaci, kdy se nadbytek konkurentů snaží získat přízeň nedostatečného počtu zákazníků.

Abychom zjistili, kdo patří k našim zákazníkům, musíme si nejdříve definovat naši cílovou skupinu. Výkony naší firmy musí mít přiměřenou tržní cenu, kterou musíme nejprve stanovit. Veškerá komunikace musí být profesionální a na úrovni, aby představila přednosti našich služeb a přesvědčila zákazníka ke koupi.

Marketing tedy zahrnuje všechny aktivity sloužící k tomu, aby bylo dosaženo trvalých konkurenčních výhod. Jako konkurenční výhody je ale musejí vidět i zákazníci, protože pouze právě oni rozhodují, u koho koupí.

4.5 Personální zdroje

Téměř všechny firmy musejí průběžně přibírat zaměstnance, s tím jak rostou. Přijetí nového člena do kolektivu je velmi důležitým krokem a proto vyžaduje pečlivé plánování. Nábor, výcvik a kontrola si vyžadují poměrně velkou část našeho času, coby zaměstnavatelů. Personál bude také podstatně zvyšovat naše náklady jak na mzdu, tak na sociální, zdravotní, dovolené, nemocenské, případně pojištění. Ovšem dobrý personál, který bude schopen úspěšně uskutečnit podnikatelský záměr, nám může přinést šanci, získat velké finanční zdroje.

4.5.1 Vedení podniku

Zde uvedeme, kdo vede podnik a jaké má odborné a podnikatelské know-how. Při tom vyzdvihneme ty schopnosti, které jsou důležité pro realizaci našeho podnikatelského záměru. Profesní zkušenost, znalost oboru, dosavadní úspěchy a sociální kompetence většinou znamenají více než akademický titul. Poukážeme také na chybějící zkušenosti a uvedeme, jakým způsobem by mělo být doplněno podnikové vedení.

4.5.2 Další zaměstnanci a pracovníci

V této části je znázorněn popis organizační struktury našeho podniku. Kolik máme zaměstnanců, jakou mají kvalifikaci a jaké je jejich věkové složení. Úkoly jednotlivých zaměstnanců se uvádí v popisech pracovní náplně a měly by obsahovat tyto základní prvky:

- Popis pracovního místa a charakteristika zaměstnance, který je zastává
- Odborné požadavky na daného zaměstnance
- Organizační začlenění a náplň pracovního místa s podrobnostmi

4.6 Finanční plán

Plánování je rozhodovací proces, kterým si stanovíme cíle našeho podnikání a způsob, jakým těchto cílů dosáhneme. Musíme si uvědomit naše silné ale i slabé stránky. Ty silné budeme rozvíjet a slabé se budeme snažit utlumit a překonat.

4.6.1 Aktuální ekonomická situace a kategorie plánů

V tomto případě jde vlastně o finanční analýzu naší firmy, která posoudí aktuální situaci naší firmy. Její výsledky je nutné posoudit s ohledem na vnější podmínky.

Finanční analýzu provedu pomocí ukazatelů likvidity, rentability, aktivity a finanční stability. Ukazatele porovnam v čase s plánem a dostupnými údaji konkurenčních firem. Budu analyzovat nejen výsledky hospodaření celé firmy, ale i jejích organizačních jednotek a odběratelů. Tímto způsobem můžu odhalit možné zdroje úspor.

Plánování vývoje naší firmy rozdělím na dlouhodobé, a to na dobu minimálně pěti let, a na krátkodobé, to je roční. Musíme totiž přesvědčit naše investory, že náš plán je dlouhodobě rentabilní. Roční plán rozdělím na měsíce a stejně tak dlouhodobý plán na jednotlivé roky.

4.6.2 Plánování investic a nákladů

K podnikání je třeba dlouhodobý i krátkodobý (oběžný) majetek. Z toho dlouhodobý má dobu upotřebitelnosti delší než jeden rok a pořizovací cenu vyšší než 40.000,- Kč (hmotný majetek) a v případě nehmotného majetku vyšší než 60.000,- Kč. Do nákladů firmy vstupuje postupně, formou odepisování.

Úkolem plánování našich nákladů je definovat budoucí náklady s cílem zajištění jejich postupného snižování. V našem případě půjde o zakládání firmy, bude tedy nezbytné stanovit i náklady na její založení. Půjde o jednorázové náklady a běžné (provozní) náklady, které budou postupně uvedeny v tabulkách.

4.6.3 Finanční plánování a plánování obratu a výsledku hospodaření

Tímto plánováním budeme prokazovat úspěšnost našeho podnikatelského záměru. Budeme plánovat obrat (tržby), variabilní i fixní náklady, výsledek hospodaření a daň z příjmu.

4.7 Rizika projektu

Každý projekt v sobě skrývá riziko. Čím detailněji, podrobněji a kvalitněji sestavíte podnikatelský plán, tím můžete riziko snížit. Zpracujeme tzv. analýzu rizik. Ta se snaží předcházet negativním výsledkům budoucího vývoje, vyhodnotit možné rizikové faktory a „řídít“ riziko. [5]

Charakteristika interních rizik:

- výrobní a technické problémy, chyby v řízení, v kvalitě výroby, ztráta specialistů,
- nedostatečné výkony pracovníků, apod.

Charakteristika externích rizik:

- tržní a ekonomická rizika (změna měnového kurzu, úrokové a odpisové sazby, růst inflace, změny v poptávce, pokles kupní síly obyvatelstva atd.)
- ekologická a přírodní rizika
- právní a politická rizika (politická stabilita, obchodní bariéry, státní regulace, danové změny)
- způsoby ochrany proti rizikovým faktorům projektu (pojištění, dělení rizika, transfer rizika, nápravné opatření). [7]

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 PODNIKATELSKÝ PLÁN ZALOŽENÍ KONKRÉTNÍHO PODNIKU

V této části bakalářské práce aplikuji teoretické poznatky přímo do praxe, kde budu zakládat novou realitní kancelář pod franšízou RE/MAX.

5.1 Úvod

Již téměř dva roky pracuji u společnosti RE/MAX jako makléř, pod franšízou RE/MAX Extra v Uherském Brodě. Při studiu na vysoké škole se však nemůžu této činnosti věnovat na plný úvazek, a tak se dá říci, že spíš poznávám a pomalu se zabíhám do života pracujících, konkrétně podnikatelů.

Mám již za sebou řadu zprostředkování prodeje či pronájmů a tak i přehled o výši provizí a jejím dělení mezi makléřem a franšízou, pod kterou makléř podniká. I když celou práci a snahu na daném případě vynaložím sama, musím část provize odvést kanceláři. Navíc dokud není člověk přímo majitelem franšízy, není ani jako podnikatel sám svým pánem.

Makléřská činnost ve spolupráci s RE/MAXEM mě ale baví a naplňuje, a tak jsem se rozhodla o založení nové, vlastní franšízy.

Značka RE/MAX byla založena v roce 1973 v Denveru (Colorado, USA). Na trhu již tedy úspěšně funguje víc než třicet pět let a rozrostla se do víc než 80 zemí světa, kde jsou rozlišné jak kulturní tak obchodní podmínky. RE/MAX je realitní firma, která se zabývá jak prodejem, tak pronájmem nemovitostí a pozemků.

RE/MAX uplatňuje princip franšizingu, který je založen na zásadě „ With RE/MAX Everybody Wins – Se značkou RE/MAX každý vítězí“.

5.2 Shrnutí

5.2.1 Charakteristika podnikání

Předmětem podnikání nové franšízy RE/MAX je zprostředkovávání prodeje a pronájmů nemovitostí. Lze sem zařadit byty, domy, chaty, hotely, penziony, haly, pole, stavební pozemky a další specifické nemovitosti.

5.2.2 Cílová skupina

Cílovou skupinou jsou lidé, kteří buď chtějí prodávat či pronajímat, nebo naopak, lidé kteří chtějí kupovat, nebo si nemovitost pronajmout. Věková hranice je od 18 let až do neomezeného věku.

5.3 Faktory úspěchu- hodnota pro zákazníka

Hlavním faktorem úspěchu, a to nejen nové zakládané franšízy, ale RE/MAXU všeobecně je profesionalita. Cílem je, aby se RE/MAX makléři lišili od jiných makléřů na tomto trhu a poskytovali služby s maximální profesionalitou a péčí, s důrazem na kvalitu a potřeby zákazníka. Největší odměnou je totiž spokojený zákazník, který naše služby doporučí svým blízkým.

Pro tyto účely byla vytvořena RE/MAX Academie, která buduje špičkovou kariéru. Vychází hlavně z mezinárodních zkušeností RE/MAXU, ale zároveň je upravena pro podmínky našeho českého trhu. Tato Academie se skládá z více samostatných bloků a modulů a je zakončena získáním titulu ISO.

5.4 Vize podniku, dlouhodobé a krátkodobé cíle

Vizi naší nové franšízy je tedy získat co největší portfolio nabídek a poptávek, získat si důvěru zákazníků a dostat naši novou kancelář do podvědomí širokého okolí, zajistit co nejrychlejší prodej a největší počet oslovených zákazníků. Dále pak je našim cílem garantovat nejvyšší kvalitu služeb, být k zákazníkům loajální, spolupracovat s jinými realitními kancelářemi a tím vším se konečně dostat k naprosté spokojenosti a důvěře zákazníka, který nás na základě těchto zkušeností doporučí dále.

5.5 Vlastnictví firmy

Mými stěžejními kolegy a zároveň spolumahiteli nové franšízy budou Miroslav Uko a Renata Tomancová.

Renata Tomancová pracuje již druhým rokem u společnosti RE/MAX, má za sebou řadu prodejů i pronájmů a nedávno úspěšně dokončila certifikaci druhého stupně. Z důvodu úplného osamostatnění se a dynamičtějšího osobního růstu společně semnou přišla na nápad otevření si vlastní kanceláře.

Miroslav Uko je majitelem realitní kanceláře Vaše Rezidence v Uherském Brodě. Zabývá se nejen pronájmy a prodeji, ale také hlavně rekonstrukcemi bytů, pro které má vysoké vloh, což by se mohlo stát další obrovskou konkurenční výhodou. Málokterá realitní kancelář totiž zároveň zajišťuje jak drobné, tak celkové úpravy koupených nemovitostí. V této činnosti se pohybuje již 10 let a tak prosperuje značnými zkušenostmi. Po seznámení se značkou RE/MAX se rozhodl s nadšením na zrodu nové RE/MAX franšizy spolupracovat.

5.6 Popis podniku

Název nové kanceláře je **RE/MAX Perfect** se sídlem: Slovenská Republika, Bratislava, Mudrňova 78.

Kontakt: **Veronika Rychlíková, tel: +420 739 177 618**

E-mail: Veronika.rychlikova@remax-czech.cz

5.6.1 SWOT analýza

V analýze silných a slabých stránek se zaměřujeme především na interní prostředí firmy, které je tvořeno vnitřním podnikáním firmy. Silné i slabé stránky jsou zároveň srovnáním oproti konkurenci. Naproti tomu příležitosti a hrozby se zaměřují na externí prostředí naší firmy.

Tabulka 1: SWOT ANALÝZA

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • Známost značky RE/MAX • Znalost trhu • Garance služeb 	<ul style="list-style-type: none"> • Adaptace na slovenském trhu
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • Spolupráce s ostatními RK • Školení • Možnost kompletního návrhu a 	<ul style="list-style-type: none"> • Konkurence, která je v oblasti Bratislavy již dlouhodobě známá

zajištění rekonstrukce	
------------------------	--

5.6.2 Působíště firmy

Na založení nové franšizy je třeba vystupovat jako právnická osoba. Tento úkol nám bude ve spousta směrech ulehčen, jelikož Miroslav Uko je již majitelem slovenské firmy Uko Tour s.r.o. Nová franšiza RE/MAX Perfect tedy bude zakoupena pod touto společností.

Jako působíště Bratislava bylo zvoleno právě proto, že odtud pochází náš hlavní investor, přítel Renaty Tomancové, Roman Janča. Také jsme chtěli volit co největší město, kde je mnohem větší potenciál než na maloměstech. Praha je příliš daleko a Brno je franšizami RE/MAXU již obsazené. Bratislava se nám tedy zdála jako vhodné východisko a zajímavá lokalita.

Díky druhu našeho podnikání nemusíme řešit žádné ekologické aspekty, protesty sousedního okolí, plány zástavby, ani nic podobného. Volili jsme takové místo, kde je vysoká frekvence kolemjdoucích a zároveň místo, odkud bude vše „blízko“. Okraj Bratislavy by totiž nebyl vůbec vhodný, kvůli jeho nákladnosti jak časové, tak finanční, na případné prohlídky nemovitostí na opačném konci Bratislavy. Rozhodli jsme se tedy pro koupi kancelářských prostor o rozměru 46m² v novostavbě na ulici Mudrňova, která se nachází téměř v centru Bratislavy. Zákazníci se sem dostanou jak hromadnou dopravou, autem, tak pěšky a nikde poblíž nesídlí žádná konkurenční realitní kancelář.

5.7 Testování trhu

Vzhledem k povaze našeho podnikání, kdy jde o prodej a pronájem nemovitostí, není vhodné do průzkumu trhu zahrnout dotazníky. Jde o takové rozhodnutí, které člověk provádí průměrně jen dvakrát, třikrát za život. Proto by názory občanů Bratislavy nemusely být objektivní.

Na základě neustálého průzkumu RE/MAX lze konstatovat, že na trhu panuje obecná nedůvěra k realitním makléřům z malých a středně velkých RK, díky zkušenostem s jejich špatným servisem a službami. Naproti tomu však v roce 2011, přestože realitní trh poklesl o 2,2 %, velké realitní kanceláře – v rámci TOP 10 – vykázaly průměrný meziroční organický růst obrátu (realizovaných marží) v meziročním srovnání + 10,8 %. Rok 2011 ukázal jasný trend změny postojů veřejnosti k realitním kancelářím – preference jsou nyní

více na straně silných značek s tradicí, které jsou schopny poskytnout garanci kvality služeb.

Společnost RE/MAX zkoumala známost značky v Česku a Slovensku a dospěla k těmto závěrům:

- je nejznámější realitní společností - spontánní známost 41%
- má nejviditelnější reklamu – spontánní známost 24%
- má pozitivní image – nejvýraznější posuny v aspektech: důvěryhodnosti, kvality služeb, spokojenosti zákazníků, tradice na českém trhu
- má nejnižší procento nespokojených zákazníků – 0,5%
- naopak ale RE/MAX stále nezná 40% lidí. [4]

Dále podle statistik realitního portálu HyperReality.cz se zájem o nemovitosti meziročně zvýšil o 56%. Petr Beneš, výkonný ředitel společnosti HyperMedia, která portál HyperReality.cz provozuje, sdělil, že největší zájem je o menší byty a rodinné domy, a to právě v podzimních měsících, kdy je nárůst inzerátů o 27% větší. [8]

5.8 Konkurence

V Bratislavě se nachází 21 cizích realitních kanceláří, z toho 8 by se mohlo stát naší vážnější konkurencí. Dále se v Bratislavě ujalo již 9 RE/MAX kanceláří. Protože je RE/MAX založen na spolupráci, neuvažujeme nad ostatními kancelářemi této franšizy jako o konkurentech. V potaz tedy budeme brát pouze cizí RK. Pro lepší znázornění je zde vytvořena tabulka těchto kanceláří s jejich základními aspekty. Poukázáno je přitom na počet lidí, který během roku vyhledá název dané kanceláře na internetu, kolik lidí se podívá přímo na stránky této kanceláře, kolik nemovitostí RK nabízí, kolik má makléřů a jaký je průměrný počet nemovitostí dané RK na jednoho makléře.

Zároveň uvažujeme to, že ne všechny kanceláře pracují exkluzivně (tzn., že žádná jiná RK nemůže nabízet stejnou nemovitost) jako je tomu u RE/MAXU a tudíž v nejčastějších případech nabízí stejné nemovitosti.

Dále je tu možnost známé nekalé soutěže, že některé RK nabízí nemovitosti buď vědomí majitele na základě jejího nalezení u konkurenta a inzerování nemovitosti, která je již dávno prodaná, nebo pronajatá, s čímž jsem se již také mnohokrát setkala.

Dané výsledky je tedy třeba brát alespoň s 30% nadhledem.

Tabulka 2: Zkoumání konkurence

	Počet vyhledání této RK na internetu	Detailní počet náhledů	Počet nemovitostí v portfoliu	Počet makléřů RK	Průměrný počet nemovitostí na 1 makléře
Legacy Real	7.089.981	535.683	1344	7	192
Lexus	5.336.258	528.484	2479	20	123
Sotheby's International Realty	3.772.221	307.512	575	5	115
SCG Real	3.152.914	177.120	1.399	9	155
Mítan	2.898.405	222.637	854	9	95
3M Development	2.825.665	137.301	357	7	51
RK Ing. Ingrid Ilavská	2.325.658	112.076	242	2	121

Díky zkušenostem, které jsem po dobu makléřské činnosti nabrala můžu posoudit, že počet nemovitostí na hlavu jednoho makléře je nad 30 pro plný servis nemožný. Pokud chce makléř věnovat veškeré úsilí a snahu nemovitost prodat, musí jí věnovat určitý čas. Při tak obrovském počtu je to ale nezvladatelné. Makléř nemá 100% přehled o svých nemovitostech a ani nemůže být flexibilní, co se týče prohlídek.

Tyto obrovská čísla nám ale také zároveň dávají na vědomí, že trh s nemovitostmi v Bratislavě je opravdu obrovský a velice málo uspokojený. O práci se tedy nebudeme muset bát.

5.9 Marketing

Marketingová strategie pro rok 2012 je postavena na principu schopnosti přizpůsobovat se aktuální situaci na trhu. Stojí na kombinaci jednotlivých marketingových aktivit, jejichž

cílem je vytvoření asociace RE/MAX = Garance kvality / Garance Vaší spokojenosti. Kvalita/Spokojenost musí být vnímána z obou tržních pozic. Jak z pozice koncového klienta, tak franšizanta / makléře – oslovení potencionálních zájemců o koupi licence / práci makléře. Toho bude strategicky docíleno právě kombinací všech marketingových aktivit, postavených na konkurenčních výhodách. [4]

Pro přehled postupů k uplatnění nové kanceláře byl vytvořen následující akční plán pro rok 2012.

Akční plán

1. Promotion v obchodních řetězcích

- Promo akce a umístění reklamy v řetězcích Ahold a Tesco a spolupráce s řetězcem BauMax jako partnerem věrnostního programu

2. Aktivity v rámci AMSP

- využití členství v asociaci pro lobbying, nábor, prodej franšíz, PR(styk s veřejností), zapojení do projektu Maminky nebojte se podnikání

3. Protiakce na aktivity konkurence

- Měsíční monitoring konkurence, jeho vyhodnocení s doporučení následných aktivit v marketingu. Sledovány výstupy v médiích, počty kanceláří, makléřů, listingů, marketingových aktivit

4. Komunikace na sociálních sítích

- Využití FB fan page pro získání fanoušků značky a ztraktivnění a oživení kanálu na You-tube v propojení s re-max.sk

5. Marketingové semináře a různá tematická školení

6. Styk s veřejností B2B

- články v odborných časopisech, ve fleetových magazínech a na webu

7. TV pořad Nové hnízdo

- Jde o pořad, kde se představí nejlepších 24 certifikovaných makléřů RE/MAXU. Vysílá se na TV Prima a je skvělým potenciálem pro rozšíření podvědomí o značce RE/MAX.

8. Ostatní marketingové aktivity

- Marketingové aktivity v podobě letáků, reklamních plachet, polepy aut, atd.

9. Www.remax.sk

- Nedílnou součástí jsou webové stránky RE/MAXU, na kterých jsou inzerovány naše nemovitosti

10. Průzkumy trhu

- Neustálé monitorování konkurence, dotazníky o spokojenosti s našimi službami

5.10 Personální zdroje

Jak již bylo zmíněno, nová franšíza bude mít tři majitele:

Veronika Rychlíková, certifikovaný makléř 2. stupně

Renata Tomancová, certifikovaný makléř 2. stupně

Miroslav Uko, certifikovaný makléř 1. stupně

Pro otevření kanceláře je tento počet makléřů zcela dostačující. Do budoucna se budou noví makléři nabírat zcela určitě, ale to až v dohledu nejdříve jednoho roku.

Po náběru nových makléřů se nebude jednat o zaměstnance. Makléři RE/MAXU pracují na základě živnostenského listu a jsou vypláceni z provize, tedy z vlastní produkce.

5.11 Finanční plán

První fází finančního plánu je sestavení plánu investic, které jsou do podniku nutné vložit pro počátek chodu firmy. Další částí je finanční plán na první půlrok firmy, který nám znázorní možné zisky, nebo naopak ztráty. Jako poslední je sestaven tříletý plán, což je doba platnosti zakoupené franšizy RE/MAX. Znázorní nám dobu návratnosti našich investic, zdali se je firma sama schopna uživit a hlavně jestli je schopna uživit nás.

5.11.1 Plán nákladů

V první fázi je samozřejmě nejdůležitější investice do zakoupení franšízy a dále pak do koupě a zařízení naší nové kanceláře. Cena kancelářských prostor je 1.470.000,-, při tom úvěr nám pokryje pouze 1.249.500,-. Zbývající část, tedy akontace ve výši 220.500,- Kč, bude uhrazena investorem. Pro názorný přehled je zde sestavena struktura těchto počátečních nákladů:

Tabulka 3: Počáteční investice

	Náklad	Počet kusů	Cena (Kč)
1.	Akontace kancelářských prostor	1	220.500,-
2.	Pracovní stoly	3	45.000,-
3.	Pohovka	1	23.000,-
4.	Konferenční stolek	1	3.500,-
5.	Židle	3	17.000,-
6.	Skříně na dokumenty	3	13.000,-
7.	Koberec	1	8.000,-
8.	Počítače	3	63.000,-
9.	Kopírka	1	21.000,-
10.	Polep oken	5	13.000,-
11.	Výzdoba kanceláře, malování,...	-	50.000,-
12.	Propagační materiál (leták)	500	25.000,-
13.	Cena franšízy na 3 roky	-	250.000,-
	<u>Počáteční investice celkem</u>		<u>752.000,-</u>

Tabulka 4: Provozní náklady/měsíc

	Náklad	Cena (Kč)
1.	Energie za první měsíc	3.000,-

2.	Náklady na dopravu Uherský Brod/Bratislava	4.500,-
3.	Splátka úvěru na 10 let	12.900,-
	Celkem	<u>20.400,-</u>

5.11.2 Zabíhání kanceláře- Půlroční plán výnosů a ztrát

Díky zkušenostem a s reálným nadhledem jsme po poradě s kolegy dospěli k následujícím výsledkům našich možných výnosů. Vycházejí s odhadů počtu zprostředkování prodejů a pronájmů za prvních šest měsíců. Jak je v podvědomí makléřů známo, nejrychlejší výdělek je pronájem nemovitosti, který bývá realizován do měsíce, zatím co prodej je na delší proces, zpravidla v dohledu jednoho až tří měsíců. V potaz je bráno i roční období, které jak již bylo řečeno prodej či pronájem stagnuje (léto a zima), nebo je naopak v tomto období vyhledávání koupě či prodeje intenzivnější (jaro a podzim).

Uváděné ceny za zprostředkování jsou nastaveny velice levně, téměř o polovinu, než je standart. Tato taktika je vybrána jen do začátku, na první půlrok, abychom co nejrychleji získali první zakázky.

Tabulka 5: Poskytnutých služeb

Měsíc	Proces	Možný výdělek (Kč)
červenec	Zabíhání kanceláře	0,-
srpen	Zprostředkování 1 až 2 pronájmů	6.000,- až 15.000,-
září	Zprostředkování 3 až 5 pronájmů	20.000,- až 40.000,-
říjen	Zprostředkování 5 pronájmů, 1 prodeje	30.000,- až 100.000,-
listopad	Zprostředkování 6 pronájmů, 2-3 prodejů	110.000,- až 270.000,-
prosinec	Zprostředkování 3-4 pronájmů, 1 prodeje	35.000,- až 110.000,-

Tabulka 6: Varianty výnosu za první půlrok

Varianta	Tržba za červenec-	Tržba za říjen-	Provozní náklady na 3	Výnos za červenec-	Výnos za říjen-

	září	listopad	měsíce	září	listopad
Optimistická	55.000,-	480.000,-	61.200,-	-6.200,-	418.800,-
Pesimistická	26.000,-	175.000,-	61.200,-	-35.200,-	113.800,-
Očekávaná	48.000,-	400.000,-	61.200,-	<u>-13.200,-</u>	<u>338.800,-</u>

Při očekávané variantě bude sice naše kancelář podle očekávání první tři měsíce ztrátová, a to o 13.200,- Kč, nic méně za další tři měsíce se již kancelář začne rozjíždět a očekávaný zisk by mohl být 338.800,- Kč. **Za první půlrok bude tedy očekávaný zisk kanceláře 325.600,- Kč , po odečtení DPH 260.480,- Kč. Každý společník si tak vydělá průměrně za měsíc 14.471,-Kč.**

5.11.3 Náběr makléřů a typy provizního systému- tříletý finanční plán

Pokud jde o plánování v horizontu tří let dopředu, půjde o složitější odhad. Kancelář je čím dál tím více známá a práce přibývá. Jak bylo řečeno výše, je psychicky i fyzicky nemožné, aby makléř zvládal více jak 15 až 20 nemovitostí najednou. Výrazně by to ovlivnilo kvalitu naší poskytovaného servisu. Pro další růst naší kanceláře je tedy nutné začít „nabírat“ další makléře. Ti mohou spolupracovat buď na typu provize 50/50, nebo 80/20. Jedná se o dělení provize mezi makléřem a kanceláří. V případě provize 50/50 přispívá makléř na chod kanceláře v menší míře okolo 2.000,-Kč/měsíc (tisk, elektřina,...).

Co se týče 80/20, kdy si makléř ponechává 80% z provize, kterou zprostředkoval, stává se jakýmsi společníkem za poplatek 30.000,-. Cílem naší kanceláře je, aby postupem času všichni makléři přešli na typ 80/20. Sníží se tak sice příjem naší provize, na druhou stranu se naše příjmy stabilizují a do budoucna budou znamenat větší zisky, jelikož budou touto vysokou provizí makléři mnohem více motivováni, což povede k vyšší produktivitě jejich práce.

Jako první je vytvořena tabulka možných zisků průměrného makléře - nováčka. Zpravidla se první půl rok až rok jedná pouze o pronájmy. Makléř se seznamuje s realitami, realitním trhem, právem a smlouvami. Také musí absolvovat školení, která jeho produkci také částečně zpomalují.

Tabulka je rozdělena do následujících částí. První sloupec je znázorňuje jednotlivá období, z nichž každé trvá po tři měsíce. Ve druhém a třetím sloupci je počet předpokládaných

prodejů a pronájmů, který makléř nejspíše zprostředkuje. Třetí sloupec znázorňuje, na jakém typu provize se právě nachází, čtvrtý jaký je příjem z tohoto typu pro kancelář. V pátém sloupci je očekávaná provize makléře za jeho produkce v tomto období a v posledním sloupci je procentuálně vypočítaný zisk pro kancelář z produkce a poplatku makléře.

Ceny za zprostředkování jsou již uváděny v reálných hodnotách, jelikož než začne kancelář nové makléře nabírat, uběhne přibližně půl rok od jejího otevření...

Cena za pronájem bytu se pohybuje **od 400 EUR do 700 EUR** (10.000,-Kč až 17.500,-Kč). Výše provize za pronájem bytu je stejná jako jeho měsíční pronájem. **Cena za prodej bytu** se pohybuje **od 45.000 EUR do 120.000 EUR** (od 1.125.000,- Kč až do 3.000.000,-Kč). Výše provize za prodej jakékoli nemovitosti je 6% z kupní ceny. **Cena za prodej průměrného domu** se pohybuje okolo **60.000 EUR až 200.000 EUR** (od 1.500.000,- Kč do 5.000.000,-Kč). Na komerční nemovitosti se naše kancelář specializovat nebude, v nabídce budou zcela výjimečně, proto je nebudeme v tříletém finančním plánu považovat. Ceny v tabulce jsou uváděny v korunách českých.

Tabulka 7: Očekávaná produkce makléře – nováčka na dobu tří let

Období rok/měsíc	Počet prodejů	Počet pronájmů	Typ provize	Poplatek za užívání kanceláře	Očekávaná provize makléře	Podíl provize pro kancelář
1/ 1-3	0	1	50/50	6.000,-	13.750,-	6.875,-
1/ 4-6	0	2	50/50	6.000,-	27.500,-	13.750
1/ 7-9	1	4	50/50	6.000,-	190.000,-	95.000,-
1/ 10-12	2	5	50/50	6.000,-	338.750,-	169.375,-
2/ 1-3	2	5	50/50	6.000,-	338.750,-	169.375,-
2/ 4-6	3	4	50/50	6.000,-	460.000,-	230.000,-
2/ 7-9	3	4	50/50	6.000,-	460.000,-	230.000,-
2/ 10-12	4	3	80/20	90.000,-	581.250,-	116.250,-
3/ 1-3	5	2	80/20	90.000,-	702.500,-	140.500,-

3/ 4-6	5	1	80/20	90.000,-	688.750,-	137.750,-
3/ 7-9	6	0	80/20	90.000,-	810.000,-	162.000,-
3/ 10-12	6	0	80/20	90.000,-	810.000,-	162.000,-
celkem	37	48	-	<u>492.000,-</u>	5.421.250,-	<u>1.632.875,-</u>

Z předcházející tabulky tedy vyplývá, že jeden makléř vydělá kanceláři, během tří let, přibližně 1.632.875,-Kč na provizích a 492.000,-Kč na poplatcích. Celkem je tedy zisk kanceláře z makléře **2.124.875,-Kč (včetně DPH)**.

Zisk z postupného nabírání 7 makléřů, během tří let, je znázorněn v následující tabulce.

Tabulka 8: Třiletý finanční plán- zisk z makléřů

Období	Makléř 1	Makléř 2	Makléř 3	Makléř 4	Makléř 5	Makléř 6	Makléř 7
2013/ 1-3	6.875,-	-	-	-	-	-	-
2013/ 4-6	13.750	6.875,-	-	-	-	-	-
2013/ 7-9	95.000,-	13.750	6.875,-	-	-	-	-
2013/10-12	169.375,-	95.000,-	13.750	-	-	-	-
Poplatky 2013	24.000,-	18.000,-	12.000,-	-	-	-	-
Provize 2013	285.000,-	115.625	20.625,-	-	-	-	-
2014/ 1-3	169.375,-	169.375,-	95.000,-	6.875,-	6.875,-	-	-
2014/ 4-6	230.000,-	169.375,-	169.375,-	13.750	13.750	6.875,-	-
2014/ 7-9	230.000,-	230.000,-	169.375,-	95.000,-	95.000,-	13.750	-
2014/10-12	116.250,-	230.000,-	230.000,-	169.375,-	169.375,-	95.000,-	6.875,-
Poplatky 2014	108.000,-	24.000,-	24.000,-	24.000,-	24.000,-	18.000,-	6.000,-
Provize 2014	745.625,-	798.750,-	663.750,-	285.000,-	285.000,-	115.625	6.875,-
2015/ 1-3	140.500,-	116.250,-	230.000,-	169.375,-	169.375,-	169.375,-	13.750
2015/ 4-6	137.750,-	140.500,-	116.250,-	230.000,-	230.000,-	169.375,-	95.000,-

2015/ 7-9	162.000,-	137.750,-	140.500,-	230.000,-	230.000,-	230.000,-	169.375,-
2015/10-12	162.000,-	162.000,-	137.750,-	116.250,-	116.250,-	230.000,-	169.375,-
Poplatky 2015	360.000,-	360.000,-	276.000,-	108.000,-	108.000,-	24.000,-	24.000,-
Provize 2015	602.250,-	556.500,-	624.500,-	745.625,-	745.625,-	798.750,-	447.500,-
Celkem 2013-2015	<u>2.124.875</u>	<u>1.872.875</u>	<u>1.620.875</u>	<u>1.162.625</u>	<u>1.162.625</u>	<u>956.375</u>	<u>484.375</u>

Z tabulky je tedy možno usoudit, že za **1. rok** bude zisk **475.250,- Kč**, **2. rok** zisk **3.128.625,- Kč** a **3. rok** zisk **5.780.750,- Kč**.

Pokud během tří let nabere naše kancelář plánovaných 7 makléřů, za první tři roky můžeme z jejich provizí a poplatků tedy dohromady očekávat **9.384.625,-Kč (7.507.700,-Kč bez DPH)**.

Nyní následuje tabulka finančního plánu na tři a půl roku. Tržba franšizantů za leden 2013 až prosinec 2015 je počítána z očekávaného 1 prodeje měsíčně. Toto nízké číslo je uvažováno díky náběru a péči o makléře, tudíž se samotnému zprostředkování pronájmů a prodejů nebudeme mít čas věnovat.

Tabulka 9: Finanční plán na rok 2013

Zisk z provizí a poplatků makléřů	475.250,-
Zisk z provizí franšizantů	4.800.000,-
Náklady na kancelář	20.400,-
Zisk celkem	5.254.850,-
Zisk celkem bez DPH	<u>4.203.880,-</u>

Tabulka 10: Finanční plán na rok 2014

Zisk z provizí a poplatků makléřů	3.128.625,-
Zisk z provizí franšizantů	4.800.000,-
Náklady na kancelář	20.400,-
Zisk celkem	7.908.225,-

Zisk celkem bez DPH	<u>6.326.580,-</u>
---------------------	---------------------------

Tabulka 11: Finanční plán pro rok 2015

Zisk z provizí a poplatků makléřů	5.780.750,-
Zisk z provizí franšizantů	4.800.000,-
Náklady na kancelář	20.400,-
Zakoupení franšizy na další tři roky	250.000,-
Zisk celkem	10.310.350,-
Zisk celkem bez DPH	<u>8.248.280,-</u>

Tabulka 12: Finanční plán na tři a půl roku (ceny jsou uváděny bez DPH)

Období	Zisk
Červen-prosinec 2012	260.480,-
Rok 2013	4.203.880,-
Rok 2014	6.326.580,-
Rok 2015	8.248.220,-
Dohromady bez DPH	<u>19.039.220,-</u>

Podle odhadů je tedy za prvního tři a půl roku očekávaný zisk **19.039.220,-Kč**. Díky novým makléřům a počtu nemovitostí je ale třeba uvažovat vysoké **navýšení za marketing, reklamu, inzerci apod.** což by se za poslední tři roky mohlo vyšplhat až na částku okolo **3.000.000,-Kč**. Dále jsou tu další zvýšené náklady díky **prohlídkám, tedy na benzín**, což znamená přibližně dalších **540.000,-Kč** na všechny tři franšizanty za tři roky.

Zisk kanceláře za tři a půl roku by se měl tedy pohybovat okolo 15.499.220-Kč.

5.12 Rizika projektu

Pro určení rizika projektu byla vybrána analýza citlivosti. Pracujeme zde s nejdůležitějšími proměnnými pro fungování naší kanceláře, což je počet nabraných makléřů, jejich produkce a produkce naše, tedy.

5.12.1 Analýza citlivosti

V realitním byznysu je známé, že většina makléřů tuto práci vzdá, jelikož není snadná jak po psychické tak po fyzické stránce a vyžaduje nadměrnou komunikativnost, kterou každý nevlastní. Buď tedy makléři odejdou sami, nebo je s nimi kancelář ukončit spolupráci, kvůli jejich nízké produktivitě a tím možnému poklesu důvěry naší značce. Následně je sestavena tabulka, jaký zisk by měla kancelář, kdyby se počet jejích makléřů zmenšoval. odebírat budeme vždy makléře nabraného v půlce období a následně v dalších sloupcích procentuálně snižovat část z jejich zisku. V posledním řádku tabulky je postupně snižována produktivita nás, franšizantů.

Tabulka 13: Analýza citlivosti

Počet makléřů	Zisk pro kancelář	Pokles o 10%	Pokles o 20%	Pokles o 30%	Pokles o 40%
7 makléřů	9.384.625,-Kč	8.446.162	7.507.700	6.569.237	5.630.775
6 makléřů	8.222.000,-Kč	7.399.800	6.577.600	5.755.400	4.933.200
5 makléřů	6.601.125,-Kč	5.941.012	5.280.900	4.620.787	3.960.675
4 makléři	5.438.500,-Kč	4.894.650	4.350.800	3.806.950	3.263.100
3 makléři	3.565.625,-Kč	3.209.062	2.852.500	2.495.937	2.139.375
2 makléři	2.609.250,-Kč	2.348.325	2.087.400	1.826.475	1.565.550
Franšizanti	14.400.000,-Kč	12.960.000	11.520.000	10.0800.000	8.640.000

Jak je vidět z tabulky, počet makléřů má pro naši kancelář obrovský význam. Z toho pro nás vyplývá, že budeme věnovat vysokou opatrnost při jejich výběru a následně značnou péči o ně, co se týče školení a jejich zabíhání do světa realit.

Při nejvíce pesimistickém odhadu by tedy naše kancelář dosáhla zisku z prostředkování prodeje a pronájmů 10.205.550,-Kč. Pokud uvažujeme zisk s poplatky kanceláři, navýšil by se při nejhorší variantě o 522.000,-Kč. Pokud ještě odečteme DPH, náklady za tři a půl roku a zakoupení franšízy na další tři roky, rovnal by se **nejvíce pesimistický zisk kanceláře za tři a půl roku 8.055.000,-Kč.**

ZÁVĚR

Teoretická část bakalářské práce byla rozdělena do čtyř hlavních podkapitol. Na začátku bylo vymezeno podnikání a právní formy, pod kterými lze podnikat. V druhé podkapitole byl objasněn a vymezen malý a střední podnik, ve třetí bylo vysvětleno, co je to podnikatelský plán a k čemu slouží. Ve čtvrté, nejpodstatnější části, byla znázorněna přesná struktura a postup při tvoření podnikatelského plánu.

Následuje praktická část, ve které je vytvořen podnikatelský plán nově zakládaného podniku. Jedná se o novou franšizu realitní kanceláře RE/MAX.

V úvodu mého podnikatelského plánu jsou uvedeny důvody a okolnosti, které mne k tomuto záměru přivedly a seznámení se značkou RE/MAX. Při testování trhu jsme zjistili, že důvěra v malé a střední kanceláře je velmi malá, naopak u větších kanceláří se za poslední rok zvýšila téměř až o 11%. Dále jsme podle statistik RE/MAX zjistili, jak moc je tato značka známá a jak s ní jsou spokojeni zákazníci.

Následuje zkoumání konkurence v oblasti Bratislavy. Zde jsme dospěli k závěru, že kvantitativně, co se týče nemovitostí v nabídce, je naše konkurence docela velká. V potaz se ale musí brát hlavně kvalita služeb, která je u našich konkurenčních kanceláří velmi nízká. Celkově se dá tedy říci, že z konkurence pro nás nemusí plynout žádné obavy.

Po zkoumání konkurence přichází představení marketingové strategie RE/MAXU, spolu s akčním plánem pro rok 2012, kde je vypsáno 10 různých bodů, které nám napomůžou ještě více se prosadit na realitním trhu.

Nejdůležitější částí je finanční plán, který nám ukazuje možnosti zisků a ztrát. Ty jsou zpracovány v jednotlivých tabulkách. V závěru finančního plánu jsme se dopočítali skvělého čísla, a to 15.499.220-Kč, což je očekávaný zisk kanceláře během tří a půl roku.

Na závěr je zpracována analýza citlivosti, ze které vyplývají rizika pro naši kancelář. Zde jsme se dopočítali, že při nejvíce pesimistickém odhadu by zisk naší kanceláře mohl poklesnout až na 8.055.000,-Kč.

Ani tato částka pro nás ale není nepříznivá a tudíž jsme se i my, zakladatelé nové franšizy, mohli díky tomuto Podnikatelskému plánu přesvědčit, že založením nové kanceláře RE/MAX můžeme pro nás očekávat skvělou budoucnost.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] WUPPERFELD, Udo. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. 1.vyd. Praha: Management Press, 2003. ISBN 80-7261-075-9
- [2] HINGSTON, Peter. *Začněte podnikat*. Praha: Euromedia Group, 2002. ISBN 80-242-0838-5
- [3] Oficiální portál pro podnikání a export:
<http://www.businessinfo.cz/files/dokumenty/Definice-MSP-010509.pdf>
- [4] Oficiální portál RE/MAX:
<http://www.remax-czech.cz/fransizing>
- [5] Oficiální portál pro Institut rozvoje podnikání:
<http://www.ide-vse.cz/podnikatelsky-plan.html#1>
- [6] SRPOVÁ, Jitka. ŘEHOŘ, Václav. *Základy podnikání, teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Garda Publishing, a.s., 2010. ISBN 978-80-247-3339-5
- [7] TUČKOVÁ, Zuzana. ZÁMEČNÍK, Roman. NOVÁK Petr. *Podniková ekonomika I*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, 2009. ISBN 978-80-7318-701-9
- [8] Oficiální portál o realitách:
<http://www.realit.cz/aktualita/realitni-trh-v-roce-2011-rust-hlasi-portaly-i-velke-realitky>
- [9] *ÚZ 867- Obchodní zákoník*. Praha: Sagit, 2011. ISBN 978-80-7208-888-1

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Analýza konkurence.....	19
-----------------------------------	----

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: SWOT ANALÝZA	26
Tabulka 2: Zkoumání konkurence	29
Tabulka 3: Počáteční investice	32
Tabulka 4: Provozní náklady/měsíc	32
Tabulka 5: Poskytnutých služeb	33
Tabulka 6: Varianty výnosu za první půlrok	33
Tabulka 7: Očekávaná produkce makléře – nováčka na dobu tří let	35
Tabulka 8: Tříletý finanční plán- zisk z makléřů	36
Tabulka 9: Finanční plán na rok 2013	37
Tabulka 10: Finanční plán na rok 2014	37
Tabulka 11: Finanční plán pro rok 2015	38
Tabulka 12: Finanční plán na tři a půl roku (ceny jsou uváděny bez DPH)	38
Tabulka 13: Analýza citlivosti	39

