

Podnikatelský záměr na rozšíření obchodní činnosti hypotečního centra Vašebudoucnost.cz

Radek Nádvorník

Bakalářská práce
2019



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav podnikové ekonomiky
akademický rok: 2018/2019

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Radek Nádvorník**
Osobní číslo: **M16826**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a ekonomika**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Podnikatelský záměr na rozšíření obchodní činnosti hypotečního centra Vašebudoucnost.cz**

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Zpracujte literární rešerši o podnikání a podnikatelském plánu v oblasti hypotečního trhu.

II. Praktická část

- Provedte analýzu trhu a v dané oblasti podnikání.
- Zpracujte podnikatelský záměr na rozšíření obchodní činnosti hypotečního centra Vašebudoucnost.cz.
- Vyhodnoťte proveditelnost daného podnikatelského záměru.

Závěr

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

Seznam odborné literatury:

ABRAMS, Rhonda. Successful business plan secrets & strategies: America's best-selling business plan guide! 6th edition. Palo Alto: PlanningShop, 2014, 430 s. ISBN 978-1-933895-46-8.

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. Praha: Grada, 2005, 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

KRÁL', Miloš. Bankovníctví a jeho produkty. Žilina: GEORG, 2009, 265 s. ISBN 978-80-89401-07-9.

SRPOVÁ, Jitka. Podnikatelský plán a strategie. Praha: Grada, 2011, 194 s. ISBN 978-80-247-4103-1.

SYROVÝ, Petr. Financování vlastního bydlení. Praha: Grada, 2009, 143 s. ISBN 978-80-247-2388-4.

Vedoucí bakalářské práce: **doc. Ing. Boris Popesko, Ph.D.**
Ústav podnikové ekonomiky
Datum zadání bakalářské práce: **7. ledna 2019**
Termín odevzdání bakalářské práce: **14. května 2019**

Ve Zlíně dne 7. ledna 2019

L.S.

doc. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan

Ing. Petr Novák, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že 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;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že 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,

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

Jméno a příjmení:

.....

podpis diplomanta

ABSTRAKT

Bakalářská práce se zabývá podnikatelským záměrem v oblasti finančního trhu, konkrétně rozšířením činnosti hypotečního centra Vašebudoucnost.cz do města Zlína. Práce je rozdělena na část teoretickou a část praktickou.

Teoretická část popisuje co je to podnikatel, podnik a také se zabývá tvorbou podnikatelského plánu. Dále je v teoretické části popsán hypoteční trh a také teorie týkající se finančních výkazů.

Praktická část se zabývá analýzou situace na finančním trhu a zpracováním podnikatelského plánu na téma rozšíření činnosti podnikatele v oblasti finančního trhu.

Klíčová slova: podnikatelský plán, podnik, finanční trh, podnikatelský záměr, hypoteční trh, finanční plán, poradenství

ABSTRACT

The bachelor thesis is focused on a business plan in the sphere of financial market, specifically on extending activities of the mortgage centre Vašebudoucnost.cz to the city of Zlín. The thesis is divided into a theoretical and a practical part. The theoretical part describes concepts of entrepreneur and business and it also deals with a creation of a business plan. In the theoretical part is also described financial market and the theory concerning financial reports.

The practical part deals with an analysis of the situation on the financial market and elaboration of a business plan on the topic of expanding the business activities in the financial market.

Keywords: business plan, business, financial market, business intent, mortgage market, financial plan, advising

Tímto bych rád poděkoval svému vedoucímu bakalářské práce doc. Ing. Borisi Popeskovi, Ph.D. za rady a čas, který mi při zpracování bakalářské práce věnoval.

Dále bych chtěl poděkovat svojí rodině a blízkým, kteří mě podporovali a byli mi oporou v průběhu celého studia.

OBSAH

ÚVOD	9
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	10
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 PODNIKÁNÍ	12
1.1 CO JE TO PODNIKÁNÍ.....	12
1.2 KDO JE TO PODNIKATEL.....	13
1.3 CO JE TO PODNIK	13
1.4 PODNIKÁNÍ FYZICKÝCH OSOB.....	14
1.5 PODNIKATELSKÉ RIZIKO	15
1.5.1 Klasifikace podnikatelského rizika	15
2 PODNIKATELSKÝ PLÁN	17
2.1 STRUKTURA PODNIKATELSKÉHO PLÁNU.....	18
2.1.1 Titulní list.....	18
2.1.2 Exekutivní souhrn	18
2.1.3 Popis podnikatelské příležitosti.....	18
2.1.4 Popis produktu	18
2.1.5 Okolí firmy.....	19
2.1.6 Analýza zákazníků	19
2.1.7 Analýza konkurence.....	19
2.1.8 Informace o firmě.....	19
2.1.9 Klíčové osobnosti.....	20
2.1.10 Marketing a prodej	20
2.1.11 Provozní činnosti a výroba.....	20
2.1.12 Finanční plán	20
2.1.13 Projektový plán	20
2.1.14 Analýza rizik	20
2.1.15 Přílohy	21
2.2 POŽADAVKY NA PODNIKATELSKÝ PLÁN	21
3 FIREMNÍ STRATEGIE	22
3.1 STRATEGIE A STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ	22
3.1.1 Definice strategie	22
3.1.2 Strategické řízení.....	23
3.2 POSLÁNÍ SPOLEČNOSTI	23
3.3 STRATEGICKÁ ANALÝZA	24
4 FINANČNÍ VÝKAZNICTVÍ	26
4.1 ROZVAHA.....	26
4.1.1 Aktiva.....	26
4.1.2 Pasiva	27
4.2 VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY	28
4.2.1 Náklady	28
4.2.2 Výnosy	29
5 HYPOTEČNÍ TRH	30

5.1	HYPOTEČNÍ ÚVĚRY	30
5.2	HISTORIE HYPOTEČNÍCH ÚVĚŘŮ	30
5.3	HYPOTEČNÍ BANKY	31
5.4	ZÁKLADNÍ ROZDĚLENÍ HYPOTEČNÍCH ÚVĚŘŮ	31
5.4.1	Účelová hypotéka	31
5.4.2	Americká hypotéka	32
5.5	ŽIVOTNÍ CYKLUS HYPOTEČNÍHO ÚVĚRU	32
5.6	ÚROKOVÁ SAZBA	33
5.6.1	Podle účelu	33
5.6.2	Podle fixace	34
5.6.3	Podle výše zajištění	34
5.6.4	Podle bonity klienta	34
6	FINANČNÍ PORADENSTVÍ	35
6.1	FINANČNÍ PORADCE	35
6.1.1	Finanční poradce vs. prodejce finančních produktů	35
II	PRAKTICKÁ ČÁST	37
7	PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI	38
8	ANALÝZA SITUACE NA FINANČNÍM TRHU	39
8.1	SOUČASNÁ SITUACE NA HYPOTEČNÍM TRHU	39
8.1.1	Regulace hypotečního trhu v České republice	40
8.2	PROFESIONALIZACE NA TRHU PORADENSTVÍ	41
9	PODNIKATELSKÝ PLÁN	43
9.1	TITULNÍ LIST	43
9.2	EXEKUTIVNÍ SOUHRN	43
9.3	POPIS PODNIKATELSKÉ PŘÍLEŽITOSTI	44
9.4	POPIS SLUŽBY	45
9.4.1	Přidaná hodnota služby	46
9.4.2	Cena služby	47
9.5	ANALÝZA TRHU A KONKURENCE	47
9.5.1	Analýza trhu	47
9.5.2	Analýza konkurence	48
9.6	INFORMACE O PODNIKATELSKÉM SUBJEKTU	50
9.6.1	Klíčové osoby	50
9.6.2	Obchodní partneři	50
9.6.3	Cíle a plány podnikatelského záměru	52
9.7	MARKETINGOVÝ PLÁN	52
9.7.1	Vymezení trhu potenciálních zákazníků	52
9.7.2	Marketingový mix	53
9.8	REALIZAČNÍ PROJEKTOVÝ PLÁN	55
9.9	FINANČNÍ PLÁN	56
9.9.1	Zahájení podnikatelské činnosti	56
9.9.2	Realistický vývoj	58
9.9.3	Pesimistický vývoj	59
9.9.4	Optimistický vývoj	61

9.9.5	Závěr finančního plánu	63
9.10	ANALÝZA RIZIK.....	63
9.10.1	SWOT analýza	63
9.11	ZÁVĚR PODNIKATELSKÉHO PLÁNU	64
	ZÁVĚR	65
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	66
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	68
	SEZNAM OBRÁZKŮ	69
	SEZNAM TABULEK.....	70

ÚVOD

Jako téma své bakalářské práce jsem si zvolil „Podnikatelský záměr na rozšíření obchodní činnosti hypotečního centra Vašebudoucnost.cz“. Tohle téma je mi blízké, protože na finančním trhu, byť na vedlejší činnost, podnikám již několik let a oblast týkající se expanze podnikání a sestavování podnikatelských plánů mě zajímá.

Poradenství v oblasti financí je v České republice poměrně kontroverzním tématem a je to dáno zejména tím, že za několik desítek let fungování této profese ji stihlo, i díky chybějící regulaci, vykonávat značné množství nejrůznějších lidí. Někteří z těchto lidí vzali myšlenku finančního poradenství po svém a viděli v něm cestu rychlého zbohatnutí. Jak se však v průběhu let ukázalo, tudy cesta nevede a jediný způsob jakým se vyplatí tuhle profesi dělat je, když finanční poradce klientům skutečně pomáhá a je jim dlouhodobým partnerem. Trh finančního poradenství prošel v posledních letech velkými změnami a v důsledku regulace i profesionalizace na něm dnes působí zlomek lidí co před lety. Ve vyspělých zemích je běžné, že každý člověk má svého lékaře, právníka a také finančního poradce. Je to dáno tím, že trh financí je dnes obrovský a člověk, který se v něm prakticky denně nepohybuje, nemá moc velké šance najít to nejvhodnější řešení svých potřeb.

Tyhle skutečnosti jsou důvodem mého rozhodnutí vypracovat bakalářskou práci zabývající se expanzí poradenské služby. Teoretická část práce se bude zabývat literární rešerší týkající se zejména podnikání, podnikatelského plánu a také teorie v oblasti hypoték a poradenské služby.

Praktická část má za úkol vymežit současný stav na finančně poradenském trhu a sestavit podnikatelský plán, pomocí kterého bude možné převést podnikatelský záměr do konkrétní podoby a určit tak jeho proveditelnost.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Cíl bakalářské práce spočívá ve zpracování podnikatelského plánu v oblasti finančního trhu a pomocí něj uvést podnikatelský záměr do konkrétní podoby a zjistit tak jeho proveditelnost.

Cílem teoretické části je vypracovat na základě literárních zdrojů způsoby, jakými se podnikatelský plán sestavuje a také definovat trh hypotečních úvěrů na kterém se bude podnikatelský subjekt pohybovat.

Praktická část se soustředí na analyzování současného stavu trhu a zpracování podnikatelského záměru včetně finanční analýzy a jejího zhodnocení. Práce je určena jako podklad pro podnikatele, který má zájem rozšířit svoji obchodní činnost.

Metodami použitými v bakalářské práci jsou indukce, což znamená vyvozování teoretických závěrů založených na poznacích o jednotlivostech. Induktivní závěr můžeme považovat za hypotézu a to z toho důvodu, že nabízí vysvětlení. Závěry induktivních myšlenkových pochodů jsou ovlivněny subjektivními postoji, znalostmi jednotlivce a mají z tohoto důvodu omezenou platnost. Výstupem metody zvané indukce je zpracování a vyhodnocení údajů, na jejichž základě formulujeme závěry týkající se zkoumané oblasti.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 PODNIKÁNÍ

V průběhu historie se názory na to, co pojem podnikání představuje, často měnily a vyvíjely, stejně tak se měnily i podmínky, za kterých je podnikání možné vykonávat. Těmi nejdůležitějšími pojmy, které je třeba v této problematice definovat, jsou podnikání, podnikatel a podnik. (Papula, 2017, s. 42)

1.1 Co je to podnikání

Slovo podnikání je v dnešní době běžně používaný hovorový výraz, který však může být chápán různými způsoby.

Podnikání je chápáno jako činnost, jejímž smyslem je vytvořit navíc nějakou přidanou hodnotu, která má finanční nebo nefinanční formu. (Junger, 2004, s. 43)

Pojmem podnikání se dá vyjádřit zápas o hodnoty. Jako hodnotu si můžeme představit zdroje, činnosti vedoucí k tvorbě produktu a samotný produkt. (Koubek, 2001, s. 65)

„Podnikání – proces vytváření čehosi jiného, čemuž náleží hodnota prostřednictvím vynakládání potřebného času a úsilí, přebírání doprovodných finančních, psychologických a společenských rizik a získávání výsledné odměny v podobě peněžního a osobního uspokojení.“ (Hischir, 1996)

Jak můžeme vidět, interpretace pojmu podnikání není nijak jednoduchá. Je to dané i tím, že existuje několik základních druhů pojetí tohoto pojmu (Veber, 2012, s. 14):

➤ Ekonomické pojetí

V rámci tohoto pojetí můžeme mluvit o podnikání jako o použití zdrojů a aktivit takovým způsobem, abychom zvětšili jejich hodnotu. Jedná se o činnost, která má za úkol vytvořit přidanou hodnotu.

➤ Psychologické pojetí

Z psychologického úhlu pohledu mluvíme o podnikání jako o nutkání, kvůli kterému chceme něčeho dosáhnout, něco vytvořit nebo získat. Je to nástroj, kterým můžeme dosáhnout určitého rozvoje naší osobnosti a schopností.

➤ **Sociologické pojetí**

V rámci sociologického pojetí mluvíme o podnikání jako o prostředku k dosažení blahobytu pro všechny zúčastněné osoby a to pomocí efektivnějšího využití ekonomických zdrojů.

➤ **Právnícké pojetí**

Podnikáním se rozumí soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.

1.2 Kdo je to podnikatel

Původ výrazu podnikatel (entrepreneur) bychom našli ve francouzštině, znamenal v původním významu slova prostředník nebo zprostředkovatel. Činnostmi podnikatelů byly původně zprostředkování obchodů.

Co se týče definice tohoto pojmu, existuje zde také několik interpretací (Veber, 2012, s. 15):

- osoba, která uskutečňuje podnikatelské aktivity s možností rozšíření či ztráty vlastního kapitálu
- osoba se schopností rozeznat příležitosti, využívat prostředky a zdroje k dosažení vytyčených cílů, za přijetí odpovídajícího rizika
- iniciátor a nositel podnikání – investuje své zdroje, čas, úsilí a jméno, přebírá odpovědnost, nese riziko s cílem dosažení finančního a osobního uspokojení svých potřeb

Majdúchová (Majdúchová, 2014, s. 21) uvádí, že podnikatel je nositelem podnikatelských aktivit. Je to osoba, která zná potřeby lidí, vytváří hodnoty pro ostatní a hledá nejefektivnější využití ekonomických zdrojů.

Podle § 420 nového Občanského zákoníku je podnikatelem: „fyzická nebo právnická osoba, která samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku.“

1.3 Co je to podnik

Pojem podnik je přímo spjatý s pojmy podnikatel a podnikání. Stejně jako u předchozích dvou pojmů, tak i definice podniku má několik podob.

Obecná definice nám říká, že podnik je právně a ekonomicky vymezený subjekt, prostřednictvím kterého podnikatel vykonává podnikatelskou činnost v souladu s pravidly zakotvenými v platné legislativě. (Papula, 2017, s. 55)

Pojem podnik byl do roku 2013 vymezen v § 5 zákona č. 513/1991 Sb., obchodního zákoníku. Po rekonstrukci soukromého práva v roce 2014 byl původní pojem podnik nahrazen pojmem obchodní závod, definován v § 502 zákona č. 89/2012 Sb., občanského zákoníku jako: „Organizovaný soubor jmění, který podnikatel vytvořil a který z jeho vůle slouží k provozování jeho činnosti. Má se za to, že závod tvoří vše, co zpravidla slouží k jeho provozu.“

Organizovaný soubor jmění znamená, že obchodní závod je věc hromadná, jak je také uvedeno v § 501 zákona č.89/2012 Sb., občanského zákoníku: „Soubor jednotlivých věcí náležejících téže osobě, považovaný za jeden předmět a takový nesoucí společné označení, pokládá se za celek a tvoří hromadnou věc.“ (Čížinská, 2018 s. 9)

1.4 Podnikání fyzických osob

Podle definice živnosti v § 2 zákona č. 455/1991 Sb., živnostenský zákon, je za živnost považována soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.

Pojem soustavná činnost představuje činnost, která je provozována s úmyslem, že bude provozována i v budoucnu. Neznačí to však, že se musí jednat o činnost, která bude provozována trvale či nepřetržitě. Jako soustavnou činnost považujeme i činnosti provozované sezónně nebo v pravidelných intervalech. Činnosti, které jako soustavné už klasifikovat nemůžeme, jsou činnosti nahodilé a příležitostné.

Samostatnost vykonávané činnosti znamená, že osoba provozující živnost funguje zcela samostatně, a sice sama rozhoduje o své pracovní době nebo místě provozování své činnosti. Stejně tak osoba provozující živnost samostatně rozhoduje o organizaci své práce a sama si zajišťuje finanční prostředky, potřebné k fungování své činnosti.

V rámci výkonu živnosti podle živnostenského zákona je nutné provozovat živnost vlastním jménem, nikoliv jménem jiné osoby nebo subjektu. Situace, kdy živnost není provozována vlastním jménem, může nastat v případě, kdy podnikatel vykonává živnost prostřednictvím odpovědného zástupce, případně prostřednictvím vedoucího určité složky podniku aj.

Výkon živnosti na vlastní odpovědnost znamená, že osoba vykonávající živnostenskou činnost ručí za všechny své závazky vyplývající z této činnosti, svým celým majetkem, tím pádem i majetkem, který není určen k podnikání. (Štěpánová, 2007, s. 4)

1.5 Podnikatelské riziko

Význam tohoto pojmu zahrnuje rozhodování podnikatele, týkající se jeho podnikatelských aktivit. Jednoduše řečeno jedná se o nebezpečí, že se dosažené výsledky podnikání budou odchylovat od výsledků dosažených. Pro podnikatele je tedy velmi důležité aby aspekt rizika zohlednil. Pokud podnikatel zná s jistotou možné důsledky svého rozhodování, můžeme hovořit o rozhodování za jistoty. Bohužel v praxi podnikatel většinou nezná plný rozsah potenciálních důsledků svého rozhodnutí ani pravděpodobnost s jakou mohou nastat. Uvádí se, že většina změn nemá předvídatelný průběh a jsou chaotická. (Veber, 2012, s. 17-18)

Riziko jako takové představuje z jednoho úhlu pohledu možnost dosažení nadstandartních výsledků, avšak z druhého úhlu pohledu se jedná o nebezpečí neúspěchu, které může vést k záporným hospodářským výsledkům a narušení finanční stability podniku. Můžeme tedy říci, že podnikatelské riziko má 2 strany a to pozitivní a negativní. Na riziko se dá tedy dívat jako na nebezpečí odchylky mezi hospodářským výsledkem skutečným a hospodářským výsledkem plánovaným. (Fotr, 2005, s. 135-136)

1.5.1 Klasifikace podnikatelského rizika

Podnikatelské riziko můžeme klasifikovat mnoha způsoby, mezi ty nejčastější patří (Fotr, 2005, s. 138-139):

➤ Podnikatelské a čisté

Podnikatelské riziko má výše zmíněnou pozitivní a negativní stranu, zatímco čisté riziko je pouze negativní, to znamená, že může dojít jen k nepříznivým odchylkám. Riziko čisté se zpravidla vztahuje ke škodám na majetku, případně ke škodám na zdraví.

➤ Systematické a nesystematické

Systematické riziko představuje typ rizika, které je způsobeno společnými faktory a ovlivňuje všechny aspekty podnikání. Příčinou systematického rizika jsou například změny v politice, změny v daňových zákonech, změny na trhu atd. Nesystematické riziko naopak představuje riziko, které je specifické pro určité podniky. Příčinou může být

například změny v personální situaci podniku, ukončení spolupráce s významným dodavatelem nebo třeba nový konkurent na trhu.

➤ **Vnitřní a vnější**

Rizika vnitřní znázorňují rizika, která jsou spojena s vnitřními faktory firmy. Vnější se vztahuje k okolí firmy, kde firma podniká. Zdroji tohoto typu rizika jsou externí faktory, které se ještě dělí na makroekonomické a mikroekonomické.

➤ **Ovlivnitelné a neovlivnitelné**

Riziko ovlivnitelné jak už název napovídá, je možné ovlivnit, případně eliminovat nebo snížit pravděpodobnost jeho vzniku. U neovlivnitelného rizika firma nemá jak zapůsobit na jeho příčiny, ale je možné přijmout jistá opatření, snižující následky těchto rizik. Může toho docílit například nějakou formou pojištění.

➤ **Primární a sekundární**

Sekundární riziko je způsobeno přijmutím jistého opatření ke snížení rizika primárního, které je způsobené faktory uvedenými výše.

➤ **Ve fázi přípravy, realizace a provozu projektu**

Rizika v přípravné a realizační části projektu, označují všechny druhy rizik, které mohou nějakým způsobem ohrozit splnění termínu realizace projektu nebo kvalitu daného projektu. Rizika ve fázi provozu jsou rizikové faktory, které mohou ovlivnit hospodářský výsledek fungování projektu. Může to být například navýšení ceny surovin, materiálu nebo energie, snížení poptávky nevyužití projektové kapacity apod.

2 PODNIKATELSKÝ PLÁN

Proces plánování jako takový jde s podnikáním ruku v ruce ve všech jeho úrovních. Je nutné plánovat v každé životní fázi podniku, ať už je to při jeho zakládání nebo naopak při jeho prodeji. Abychom mohli komplexně posoudit reálnost a uskutečnitelnost našeho podnikatelského záměru, je zapotřebí sestavit podnikatelský plán. Podnikatelský plán umožňuje srovnání podnikatelských cílů s reálnými výsledky, v případě že dojde k odlišnostem tak identifikuje proč a kde dané odchylky nastaly. Podnikatelský plán by měl být využíván podnikatelem zejména k interním účelům. (Koráb, 2007 s. 9-13)

„Podnikatelský plán je písemný dokument, který popisuje všechny podstatné vnější i vnitřní okolnosti související s podnikatelským záměrem. Je to formální shrnutí podnikatelských cílů, důvodů jejich reálnosti a dosažitelnosti a shrnutí jednotlivých kroků vedoucích k dosažení těchto cílů.“ (Orlík, 2011)

Jiří Fotr (Fotr, 2005, s. 305) popisuje podnikatelský plán jako určitý vnitřní dokument, který slouží jako základ vlastního řízení společnosti. Uvádí také, že podnikatelský plán má externí uplatnění v momentě, kdy má firma v úmyslu realizovat záměr s použitím cizího kapitálu nebo se uchází o některý druh podpory.

Rhonda Abramsová ve své knize *Successful business plan secrets a strategies* (2014) uvádí, že v dnešním době je podnikatelský plán klíčovým dokumentem pro podnikatele. Žádná společnost nemůže očekávat úspěšné stanovení svých cílů a zajištění jejich financování bez přesvědčivého a dobře prezentovaného podnikatelského plánu. Je nutné také pamatovat, že proces plánování je důležitý a ne samotný plán. Proces rozvíjení podnikatelského plánu je to, co podnikateli pomůže uspět. Největší výhodou plynoucí z prozkoumávání nejrůznějších aspektů vašeho podnikání, je uvědomění si všech faktorů a trendů, které mohou ovlivnit váš úspěch, případně ohrozit vaše živobytí. Během vytváření podnikatelského plánu je téměř jisté, že dojde k několika změnám různých částí vašeho podnikání nebo dokonce k nějaké zásadní změně v rámci vašeho byznysu. Je mnohem lepší udělat chyby nejprve na papíře, než později s vašimi penězi a drahocenným časem. (Abrams, 2014, s. 4)

Podnikatelský plán můžeme rozlišit podle funkčních oblastí na:

- Marketingový plán
- Výrobní plán
- Organizační plán

- Finanční plán
- Plány řízení kvality
- Plány výzkumu a vývoje
- Počítačové plány

(Koráb 2007, s. 13-14)

2.1 Struktura podnikatelského plánu

Podnikatelský plán nemá žádnou pevně danou strukturu a neexistuje ani právní úprava, která by říkala, jak má být podnikatelský plán sestaven. Podle Srpové (Srpová, Řehoř a kolektiv, 2010 s. 60-66) by měl podnikatelský plán obsahovat následující oblasti:

2.1.1 Titulní list

Titulní list představuje úplný začátek podnikatelského plánu. Nejčastěji se zde uvádí nejpodstatnější údaje, jako jsou název společnosti, název podnikatelského plánu, forma podnikání, datum založení, jméno autora aj.

2.1.2 Exekutivní souhrn

Na začátku samotného plánu se uvádí, pro koho je podnikatelský plán určen. Shrnutí nemá funkci úvodu, nýbrž je chápán jako souhrn informací toho co je v podnikatelském plánu popsáno.

2.1.3 Popis podnikatelské příležitosti

Podnikatelský záměr může dosáhnout úspěchu tehdy, když náš produkt nebo služba přináší zákazníkovi užitek. Služba nebo produkt by měly být lepší než u konkurence. V dnešní konkurenčně orientované době nestačí, aby nováček na trhu poskytoval produkt nebo službu ve stejné kvalitě jako ostatní společnosti. Zejména z tohoto důvodu je důležité uvést, jaký prospěch plyne z naší nabídky pro zákazníky a proč by měli zvolit právě nás oproti konkurenci. Při uspokojování potřeb zákazníka uvedeme jeho současné možnosti a konkrétně jaké řešení přinese naše služba či produkt. Uvedeme v jaké fázi je náš podnikatelský záměr a určíme jednotlivé kroky k dosažení jeho cílů.

2.1.4 Popis produktu

Jak název napovídá, v téhle fázi se uvádí popis našeho produktu. Popis začíná výrobkem či službou, která bude zajišťovat největší část obrátu. Následně uvedeme další produkty,

kteří máme v plánu poskytovat. Důležité je při popisu a prezentování naší služby či výrobku dbát na zákazníka a to z toho důvodu, že čtenář našeho plánu nemusí být znalý v našem oboru. Při znázornění konkurenceschopnosti je možné využít matici, kde bude zobrazeno srovnání parametrů produktu našeho oproti produktu konkurence. Tyto údaje mají rozhodující vliv na zákaznicko rozhodování o koupi.

2.1.5 Okolí firmy

V podnikatelském plánu bychom měli ukázat, že jsme si dostatečně vědomi okolí naší firmy a to z toho důvodu, že právě zde se nachází spousta příležitostí, ale také hrozeb pro naši společnost. Okolí podniku se dá rozdělit na dva činitele a to na makrookolí a mikrookolí. Makrookolí je mimo dosah našeho vlivu a k jeho analýze je možné využít například PEST analýzu. PEST analýza obsahuje analýzu ekonomických, politických, kulturních a sociálních faktorů. Co se týče analyzování mikrookolí, tak zde se nachází dva nejvýznamnější faktory a těmi jsou zákazníci a konkurenti.

2.1.6 Analýza zákazníků

Trh, na kterém chce firma působit, by měl mít dostatečný potenciál k růstu. Hlavním úkolem analýzy zákazníků je vymezení tržních segmentů a okruhu cílových zákazníků, na které budou naše produkty cíleny. Abychom mohli vybrat optimální cílové segmenty, je potřeba znát potřeby potenciálních zákazníků, které bychom měli řádně analyzovat.

2.1.7 Analýza konkurence

Účelem analýzy konkurence je analyzovat konkurenční poměry a jejich možný vliv na odbyt vlastního produktu. Je potřeba zde uvést silné a slabé stránky konkurence, jejich zavedené postupy atd. Informace o konkurenci mohou být vyhodnocovány formou matice. V rámci vyhotovené matice by měly být uvedeny naše silné stránky i naše slabiny a na základě těchto skutečností stanovíme konkurenční postavení naší společnosti.

2.1.8 Informace o firmě

V této části se informujeme o tom, kdo podnikatelský plán realizuje. Na úvod se dávají základní informace jako datum založení, sídlo, majitelé ale také i důvod k založení společnosti. Dále je možné napsat něco o historii firmy, například nějaké zásadní události jako jsou změny produktu, vedení nebo právní formy. V této části je také prostor pro

uvedení úspěchů společnosti. Neméně důležitou informací v této části plánu je definování strategie a vize společnosti.

2.1.9 Klíčové osobnosti

V rámci posuzování podnikatelského plánu je brán velký důraz také na důležité osoby ve firmě. Poskytování produktů té nejvyšší kvality bude k ničemu, pokud nebude podnikatel schopen proměnit tuhle konkurenční výhodu ve svůj prospěch. Standardně se uvádí zkušenosti z praxe a dosažené vzdělání vedoucích pracovníků.

2.1.10 Marketing a prodej

Zde bychom měli uvést, jak máme v plánu dostat náš produkt k zákazníkovi. Prodej i marketing mají rozhodující podíl na úspěchu společnosti. Z tohoto důvodu je důležitá dobrá marketingová strategie. Neméně podstatným faktorem k úspěchu je i zvolení správné cenové politiky.

2.1.11 Provozní činnosti a výroba

V tomhle úseku se popisují provozní činnosti, ale zejména se zdůrazní konkurenční výhody společnosti. Rozsah a detail popisu závisí také na tom, jak moc velký význam výroba nebo provozní činnost mají.

2.1.12 Finanční plán

Finanční plán promění všechny přechozí části podnikatelského plánu do číselné podoby. Tahle část by měla být schopna prokázat uskutečnitelnost záměru i z ekonomického hlediska. Výstupy zde tvoří hlavně plány nákladů a výnosů, výkazy zisku a ztráty, zahajovací a plánovaná rozvaha, cash-flow, bod zvratu atd.

2.1.13 Projektový plán

Projektový plán je něco jako harmonogram aktivit spojených s činností podnikatele. Měl zahrnovat všechny činnosti spojené se různými fázemi podnikatelského plánu a také činnosti plánované do budoucna.

2.1.14 Analýza rizik

Rizika jsou chápána jako nepříznivé odchylky od stanoveného cíle. Mají na podnik negativní vliv. Jejich analýza umožňuje přiblížit pravděpodobnost dosažení žádaných

efektů a slouží také pro stanovení případných opatření v situaci, kdy k danému riziku dojde. Analýza se dá uskutečnit pomocí analýzy citlivosti nebo pomocí expertního hodnocení.

2.1.15 Přílohy

V přílohách se uvádí například výroční zprávy, nákresy, výsledky různých analýz, schémata produktu, výkazy, rozvahy atd.

2.2 Požadavky na podnikatelský plán

Při sestavování podnikatelského plánu by se měly splňovat určité požadavky a dodržovat obecné zásady. Je nutné, aby podnikatelské plány byly:

Inovativní – měly by být schopny doložit, že pro klienta přináší přidanou hodnotu, že náš výrobek nebo služba je lepší než u konkurence.

Srozumitelný a stručný – plán by měl být jednoduše pochopitelný, takže myšlenky obsažené v plánu uvádíme stručně avšak přesně. Rozhodně by neměl být moc dlouhý, ani příliš odborný či technický.

Logický a přehledný – fakta a skutečnosti musejí na sebe navazovat, být podloženy důkazy a nesmí si navzájem odporovat. Pro lepší srozumitelnost by měl být plán doplněn o grafy a tabulky.

Pravdivý a reálný – údaje a vývoje v plánu musí být samozřejmě pravdivé a reálné.

Respektující rizika – každý plán zobrazuje budoucí skutečnost a proto by pro svoji vlastní věrohodnost měl zahrnout identifikaci rizik a případná opatření.

Na závěr je třeba uvést, že ani kvalitní a věrohodně zpracovaný podnikatelský plán nezaručuje úspěšnost daného projektu. Čas věnovaný přípravě plánu se však projeví pozitivně tím, že zvýší šanci na úspěch daného projektu a sníží následky případného neúspěchu. Neměli bychom však zapomínat, že podnikatelský plán vzhledem k proměnlivosti podnikatelského okolí neplatí na delší časová období. (Fotr, 2005, s. 309-310)

3 FIREMNÍ STRATEGIE

3.1 Strategie a strategické řízení

Sestavení podnikatelského plánu a získání zdrojů na jeho uskutečnění jsou počáteční aktivity podnikání. Tyto aktivity musí být v souladu s dlouhodobou strategií společnosti. Vytvoření strategie podniku je jedním z klíčových činností podnikatele a má důležitý vliv na budoucí pozici společnosti na trhu. Je to odrazový můstek pro všechna rozhodování, plánování a uskutečnění operativních cílů. Strategie a strategické cíle by měly mít přednost před všemi ostatními činnostmi a útvary podniku. Jsou východiskem pro všechna firemní oddělení, která musí při tvorbě svých cílů a operací vycházet z firemní strategie a přizpůsobovat svojí činnost celkovým strategickým cílům podniku.

Problém může nastat v případě, že strategie podniku nemá formu písemného dokumentu a podnikatel ji nosí pouze ve svojí mysli. Může dojít k tomu, že zaměstnanci společnosti nejsou se strategií podniku seznámeni a tím pádem neplní svoji roli dlouhodobého směřování firmy. Spousta podnikatelů podceňuje důležitost plánování nebo tvorby strategií, nejčastěji z toho důvodu, že se zaměřují spíše na naléhavé a operativní úkoly, které nastanou v rámci podnikání. (Srpová, 2011, s. 160)

3.1.1 Definice strategie

Na strategii je možné se dívat z několika úhlů pohledu, stejně tak je ovlivněna definice tohoto pojmu.

Tradiční definování strategie nám říká, že je to dokument, kde jsou stanoveny dlouhodobé cíle podniku, stejně tak průběh jednotlivých operací a určení zdrojů nezbytných pro realizaci stanovených cílů.

Moderní definice naopak říká, že strategie je připravenost na budoucnost. V rámci strategie jsou určeny dlouhodobé cíle podniku, průběh jednotlivých strategických činností a použití podnikových zdrojů potřebných k naplnění stanovených cílů takovým způsobem, aby strategie vycházela z potřeby podniku a zohledňovala změny v jeho okolí.

(Dedouchová, 2001)

Strategii chápeme jako jasně určený proces, pomocí kterého se popíše aktuální stav podniku v rozhodujících oblastech a který zároveň určuje, jak za současných podmínek dosáhneme

předem stanovených strategických cílů. To uskutečníme prostřednictvím strategických scénářů, na které můžeme pohlížet jako na koordinovaný sled aktivit, napříč podnikem, které stanovíme i přesto, že neznáme všechny budoucí podmínky, ani všechny souvislosti. Tyhle kroky jsou zpravidla obsaženy v dokumentu, kterému říkáme strategický plán. Dá se říci, že strategie je určením směru, kterým se bude podnik dlouhodobě ubírat. Je to nástroj, pomocí kterého můžeme uskutečnit vizi a misi naší společnosti. (Havlíček, 2009)

Každá úspěšná strategie by měla být (Dedouchová, 2001):

- zaměřená na budoucnost
- využívat silné stránky podniku a jeho konkurenční výhody
- být konzistentní s trendy v okolí podniku
- brát ohled na kulturu podniku

3.1.2 Strategické řízení

O strategickém řízení můžeme říct, že je to soubor manažerských rozhodnutí, která mají dopad na výkonost firmy v dlouhém období. Pro firmy se vyskytují pořád nové příležitosti a to díky vývojovým trendům, jako je globalizace, informatizace, ekologizace, internacionalizace aj. Abychom mohli tyto příležitosti využít ve prospěch naší společnosti, je důležité uplatňovat správné strategické řízení.

Strategické řízení se uskutečňuje prostřednictvím tvorby a realizace jednotlivých strategií. Strategický cyklus je tvořen následujícími kroky:

- přesvědčení podnikatele, že je daná strategie nutná
- ustanovení mise a vize společnosti
- strategická situační analýza
- určení strategie
- implementace strategie a hodnocení její úspěšnosti

Pokud je podnik strategicky řízen, měl by následně uskutečnit výše uvedené fáze strategického cyklu. Strategické řízení není proces, který se po nějaké době ukončí, ale naopak je to proces který se stále opakuje. (Srpová, 2011, s. 160-161)

3.2 Poslání společnosti

Poslání společnosti neboli „Mission statement“ je něco jako vlajková loď, říkající, jakým směrem se působení firmy bude ubírat. Od poslání společnosti se odvíjí i produkty případně

služby, které bude firma nabízet, stejně tak i trhy na kterých bude působit a v podstatě i to, jakým způsobem bude podnik fungovat. Poslání je zpravidla vytvořeno zakladatelem, majitelem nebo vrcholným managementem podniku.

Při vypracovávání poslání podniku je dobré mít na mysli několik základních principů:

- Nejprve je důležité položit si základní otázky typu: „Co a jakým způsobem jsme doposud dělali?“ a také „Co chceme změnit?“ a vzhledem k tomu, že hlavním úkolem poslání je udávat směr, kterým se podnik bude ubírat, je nutné položit si i otázku: „Jakou společností máme v se chceme stát?“.
- Firma by měla být schopná najít rovnováhu mezi obsáhlou a příliš stručnou definicí svého podnikání. Moc obsáhlá definice může mít za následek to, že firma nebude mít žádné reálné směry, pro svá strategická plánování. Pokud bude definice naopak moc stručná, bude pro management mnohem těžší předvídat změny prostředí, hrozeb a příležitostí.
- V „mission statement“ by neměl být moc moc velký poměr prázdných slov a prázdných frází.
- Firma by měla mít jistotu, že vedoucí pracovníci i zaměstnanci se budou s novým posláním ztotožňovat. Měli by být připraveni a ochotni přijmout nepříjemný proces změny. Stanovení poslání podniku, znamená často spoustu nových aktivit a nových směrů, kterými se celá společnost bude ubírat.
- Na tvorbě poslání by se mělo podílet více lidí z vrcholového managementu. Je to z toho důvodu, že pokud je poslání tvorbou pouze například generálního manažera, tak se může jednat o vyjádření jeho osobního poslání nebo přání a ne poslání celé firmy. (Košťan, 2002, s. 19-22)

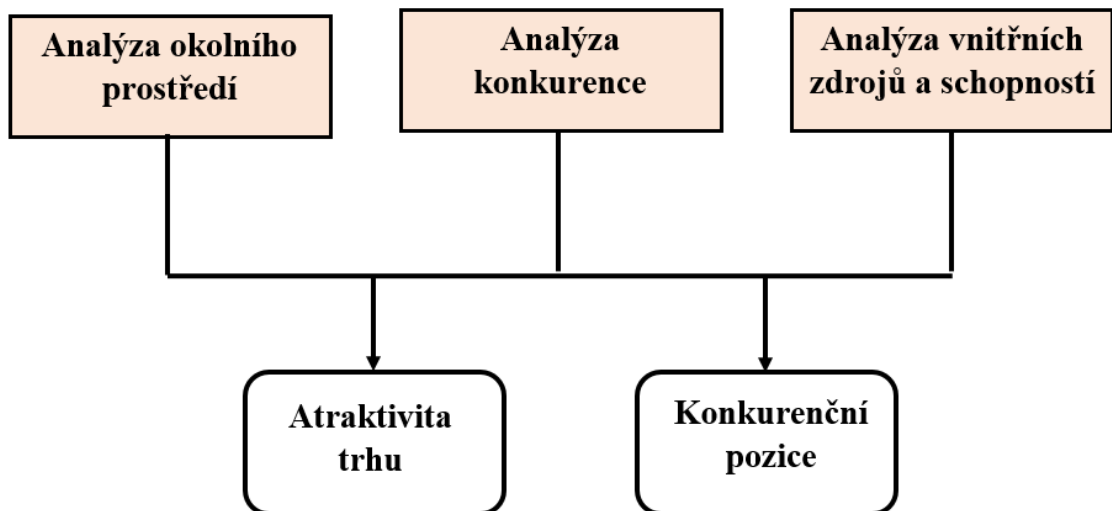
3.3 Strategická analýza

Strategická analýza zahrnuje analýzu okolního prostředí, analýzu konkurence, analýzu vnitřních zdrojů a schopností společnosti.

Analýza okolního prostředí pomáhá vedení firmy lépe porozumět vlivům prostředí, kterým musí jejich podnik čelit.

Konkurenční analýza poskytuje managementu firmy přehled ohledně jejich pozice v porovnání s konkurencí.

Analýza vnitřních zdrojů a schopností společnosti pomáhá managementu firmy, sestavit kvalitnější strategii a to díky tomu, že dokáží lépe porozumět strategickým schopnostem své firmy. (Košťan, 2002, s. 27-28)



Obrázek 1 - Prvky strategické analýzy (Košťan, 2002, s. 28)

4 FINANČNÍ VÝKAZNICTVÍ

4.1 Rozvaha

Rozvaha patří mezi základní finanční výkazy, jejím účelem je ukázat strukturu majetku, zdroje financování majetku a platební schopnost firmy. Rozvahu můžeme označit jako fotografii ekonomické a finanční situace podniku. (Landa, 2014, s. 32)

Rozvaha je sestavována účetními jednotkami k několika příležitostem. Na úvod podnikání při založení podniku je vytvořena tzv. zahajovací rozvaha, jejím účelem je poskytnout informace týkající se stavu prostředků a jejich zdrojů při začátku podnikání.

Na počátku účetního období se vyhotovuje tzv. počáteční rozvaha a na jeho konci tzv. konečná rozvaha. O těchto typech rozvahy můžeme mluvit jako o rozvahách řádných, je to dáno tím, že jsou sestavovány pravidelně každé účetní období. V případě sestavování tohoto typu výkazů je nutné zachovat tzv. bilanční kontinuitu, což znamená, že konečná rozvaha jednoho roku musí navazovat na rozvahu počáteční roku následujícího. I když se tyto výkazy sestavují ke stejnému časovému období, nejsou vždy zcela totožné. Může nastat situace, kdy dojde ke změně struktury rozvahových položek. Z důvodu zachování srovnatelnosti přepracovaných rozvah, mezinárodní standardy účetního výkaznictví požadují vykazování minulých účetních období.

Dalším typem rozvahy je tzv. mimořádná rozvaha, která je vyhotovena v jiném momentu účetního období, než je začátek a konec. Tento typ rozvahy se vyhotovuje například u příležitosti vstupu podniku do likvidace, v momentě fúze apod. (Dvořáková, 2017, s. 19)

4.1.1 Aktiva

Levá strana rozvahy se nazývá aktiva a představuje majetkovou strukturu podniku. Aktiva jsou tvořeny dlouhodobým majetkem, který se dělí na majetek hmotný, nehmotný a finanční. Dále jsou aktiva tvořeny majetkem krátkodobým, kam patří například peněžní prostředky, pohledávky, zboží nebo výrobky. Pohledávky jsou brány také jako majetek, je to z toho důvodu, že představují právo na úhradu produktu, který byl již poskytnut.

(Landa, 2014, s. 42)

Aktiva jsou v účetnictví zachyceny v hodnotovém vyjádření oceněné peněžní jednotkou. Mezi základní vlastnosti aktiv patří:

- Schopnost aktiv přinášet firmě v budoucím období ekonomický užitek
- Schopnost podniku ovládat aktiva, právo s aktivy manipulovat a nárokovat si užitky, které jsou výsledkem využití aktiv
- Aktiva jsou produktem událostí, které se staly v minulosti
- Aktiva mohou být oceněna v rámci dostatečné přesnosti

Budoucí ekonomický užitek z aktiv představuje schopnost aktiva podílet se, ať už přímo či nepřímo na toku peněžních prostředků do společnosti a také schopnost aktiva zamezit případnému úbytku peněžních prostředků. Budoucí ekonomický užitek může proudit do společnosti několika různými cestami. Způsob, jakým může být aktivum využito, je například při výrobě, v rámci úhrady závazku nebo třeba při poskytování služeb.

(Dvořáková, 2017, s. 20)

4.1.2 Pasiva

Na právě straně rozvahy se nacházejí pasiva, která uvádí, jakým způsobem jsou financovány aktiva podniku. Základní rozdělení pasiv je na vlastní a cizí zdroje.

Vlastní zdroje jsou také nazývány vlastním kapitálem. Tato položka rozvahy může být tvořena externími a interními zdroji. Externí zdroje představují vklady vlastníků firmy a interní zase příjmy v podobě zisku. V případě, že podnikatelský subjekt dosáhne v účetním období ztráty, vlastní kapitál se naopak snižuje. Dalším prostředkem, kterým může být vlastní kapitál navyšován, jsou dary.

Druhá část pasiv, tedy způsobu jakým jsou zdroje financovány, jsou cizí zdroje. Pro rozlišení cizího zdroje od vlastního platí pravidlo, které říká, že pokud bude nutné zdroj někdy v budoucnu vrátit, jedná se o zdroj cizí. Cizí zdroje se dále rozlišují na krátkodobé a dlouhodobé.

Krátkodobé pojetí cizích zdrojů je určeno pomocí intervalu času. O krátkodobý cizí zdroj se jedná v případě, kdy je závazek splatný do jednoho roku. O dlouhodobé závazky se logicky jedná v případě, kdy splatnost těchto závazků přesáhne jeden rok.

(Dvořáková, 2017, s. 30-35)

4.2 Výkaz zisku a ztráty

Výkaz zisku a ztráty je také označován jako výsledovka. Výkaz pojednává o nákladech výnosech a výsledku hospodaření za účetní období. Výkaz v plném rozsahu musí sestavit obchodní společnosti, velké a střední účetní jednotky, to stejné platí pro účetní jednotky, které musí mít účetní závěrku ověřenou auditorem. Výsledovka se může sestavit i ve zkráceném rozsahu. Zkrácený rozsah má jednotlivé řádky označené římskými číslicemi a písmeny. Takto sestavený výkaz zisku a ztráty může mít malá a mikro účetní jednotka.

(Halabrinová, 2016, s. 30)

4.2.1 Náklady

Náklady jsou zpravidla označovány jako peněžně vyjádřené účelné a účelové vynaložení prostředků a práce v průběhu hospodářské činnosti účetní jednotky. (Hruška, 2019, s16)

Náklady se řadí mezi základní ekonomické veličiny a jsou chápány různými způsoby. Nejzákladnějším pojetím nákladů je

➤ Finanční pojetí nákladů

Jedná se o náklady uplatňující se v rámci finančního účetnictví. Podstatou tohoto typu nákladů je pohled na náklady, jako na úbytek ekonomického prospěchu, což se projeví poklesem aktiv případně přírůstkem dluhů, které v rámci účetního období mají za následek snížení vlastního kapitálu. Základním znakem takového pojetí nákladů je vyjádření v cenách, za které se spotřebovaná aktiva pořídila. Náklady jsou evidovány ve výši stanovené finančním účetnictvím a mluví se o nich jako o nákladech explicitních.

➤ Manažerské pojetí nákladů

Z pohledu manažerského mluvíme o nákladech jako o hodnotově vyjádřeném, účelném vynaložení ekonomických zdrojů podniku, účelově souvisejícího s ekonomickou činností. Manažerské pojetí nákladů vnímá tyto položky jako vynaložené prostředky spojené s aktivitami podniku, případně jako vynaložení těchto prostředků v budoucnu.

(Popesko, 2016 s. 27 – 28)

4.2.2 Výnosy

Výnosy se můžou definovat jako peněžně vyjádřený ekvivalent za předané a odběratelem uznané výkony. Rozdíl nákladů a výnosů se označuje jako výsledek hospodaření. Pokud výsledek hospodaření vyjde v hodnotách kladných, tak je to zisk. V případě, že výsledek hospodaření je v záporných hodnotách, tedy náklady jsou větší než výnosy, mluvíme o ztrátě. (Hruška, 2019, s. 16)

Výnosy vznikají hlavně v rámci prodeje podnikových produktů, ať už se jedná o zboží, výrobky nebo služby. Výnosy představují zvýšení ekonomického prospěchu během účetního období, a to jak ve formě zvýšení aktiv, tak ve formě určitých případů snížení závazků. Výnos je spojen:

- S přírůstkem peněžních prostředků
- S přírůstkem jiného, nepeněžního aktiva
- Se snížením nebo zánikem závazku

(Landa, 2008, s. 161-162)

5 HYPOTEČNÍ TRH

5.1 Hypoteční úvěry

Hypoteční úvěr je jeden z nejstarších typů úvěrů, poskytované finančními institucemi. Jedná se o úvěr, kde je jako protihodnota poskytnuta zástava k nemovitosti, prostřednictvím které se ručí za úvěr. Původně byl poskytován jen vlastníkům dané nemovitosti nebo pozemku, ale dnes může být ručitelem i třetí osoba a také majitel dané nemovitosti může ručit třetí osobě. V poslední době se vyvinuly také nové druhy hypotečního úvěru a to v podobě poskytnutí úvěru na objekt, který teprve vznikne na základě financování tímto úvěrem.

Oproti jiným typům úvěrů je poskytnutí hypotečního úvěru podstatně delším procesem. Je to z toho důvodu, že je nutné doložit nejen všechny dokumenty potřebné k poskytnutí úvěru, ale také doklady stvrzující vlastnictví k dané nemovitosti, dokumenty potvrzující převod zástavního práva a jeho zapsání do katastru nemovitostí. (Kráľ, 2009, s. 187)

5.2 Historie hypotečních úvěrů

Hypoteční úvěry se řadí mezi nejstarší bankovní produkty. Věřitelé odjakživa usilovali o zajištění svých investic a hledali tak ideální formy zajištění, které by v následujících letech neztrácely na své hodnotě. Jednu z nejvýhodnějších forem zajištění představovala právě nemovitost, u kterých nemohlo dojít k fyzickému přemístění a pokud hodnota nemovitosti klesala, tak velmi pomalu. Další nespornou výhodou je fakt, že ceny nemovitostí zpravidla rostou a nepodléhají vlivům inflace v takovém rozsahu jako jiné formy zajištění.

Hypoteční banky v dnešním slova smyslu vznikly v 17. století v Anglii a v 18. století v Evropě. Úplně první hypoteční banka v našich zemích byla založena v první polovině 20. století. Po konci druhé světové války však došlo v Československu k přerušení vývoje hypotečního bankovníctví na skoro padesát let. Rozvíjet se začalo až v devadesátých letech dvacátého století, kdy byl schválen zákon č. 530/1990 Sb., o dluhopisech. V zákoně byl definován i pojem hypoteční úvěr.

Licenci na vydávání hypotečních zástavních listů měla Československá obchodní banka, a.s. Avšak hypoteční trh nebyl v tehdejší po režimové době nijak rozvinutý. Jedním z hlavních důvodů byl fakt, že nebyl dostatečný právní rámec upravující podmínky ohledně zástavního práva. K většímu rozmachu hypotečních úvěrů přispěl až zákon č. 21/1992 Sb., o bankách. (Belás, 2013, s. 514)

5.3 Hypoteční banky

Hypoteční banky představují specializovaný druh finanční instituce, jehož předmětem podnikání je poskytování dlouhodobých půjček, zajištěných zástavou k nemovitosti. Původ těchto bank je z dob feudalismu, kdy šlechta a majitelé pozemků neprodávali svou půdu, ale pouze zastavovali. První hypoteční banky mají svůj původ v Anglii. Ve střední Evropě došlo k rozvoji těchto bank až po konci sedmileté války. První takové instituce poskytovaly peněžní prostředky pouze svým členům. Vzhledem k následnému úspěšnému rozvoji těchto bank se stále více o jejich řízení začaly zajímat státy.

Osobitým druhem hypoteční banky je tzv. komunální banka. Jedná se o banku, která je většinou založena obcí nebo městem. Základním měním banky je zpravidla nemovitý majetek vložený zakladatelem. Tato banka následně půjčuje peníze komuně a to například k výstavbě nové nemocnice, komunálního podniku apod. Komunální banka může také financovat stát tím, že nakoupí státní obligace.

S vývojem bankovníctví byly hypoteční i komunální banky postupně nuceny začít poskytovat i ostatní druhy bankovních produktů a to z důvodu udržení své konkurenceschopnosti. Banky soustředující se pouze na hypoteční úvěry dnes ve vyspělých zemích v podstatě neexistují. V posledních dekádách došlo celosvětově k propojení hypotečních obchodů s dalšími bankovními službami. (Kráľ, 2009, s. 49-50)

5.4 Základní rozdělení hypotečních úvěrů

Hypoteční úvěry se dají rozlišit na několik kategorií. Nejzákladnější rozdělení je na účelové a neúčelové úvěry. Účelové představují typ úvěru, u kterého je nezbytné doložit účel, za jakým si chce klient finanční prostředky půjčit. U neúčelového úvěru, jak název napovídá, se dokládat účel financování nemusí, avšak jedná se zpravidla o dražší formu financování.

5.4.1 Účelová hypotéka

Nejrozšířenější a také nejznámější je klasický hypoteční úvěr, tzv. účelový. Dnes je možné si vzít hypoteční úvěr na potřeby spojené s bydlením, konkrétně na tyto účely:

- Koupě nemovitosti
- Výstavba nemovitosti
- Rekonstrukce, modernizace stávající nemovitosti
- Majetkové vypořádání

- Refinancování stávajícího úvěru k nemovitosti

(Kalabis, 2012, s. 115)

5.4.2 Americká hypotéka

Neúčelový hypoteční úvěr neboli americká hypotéka, je typ úvěru, u kterého se nemusí dokládat účel. Poskytnuté finanční prostředky mohou být použité v podstatě na cokoliv. I když se u tohoto typu hypotéky účel nedokládá, stále platí, že je nutné, aby byl úvěr zajištěn zástavním právem k nemovitosti. Americké hypotéky je možné u nás poskytovat od roku 2004 (zákon č. 190/2004 Sb., o dluhopisech.)

Nespornou výhodou Americké hypotéky oproti jiným neúčelovým úvěrům je fakt, že se dá vzít na delší dobu (15-20 let). Naopak nevýhodou u tohoto typu úvěru, když pomineme možnost ztráty nemovitosti, jsou značně vysoké poplatky za poskytnutí a správu úvěru. (Kalabis, 2012, s. 115)

5.5 Životní cyklus hypotečního úvěru

Životní cyklus hypotečního úvěru prochází nejrůznějšími fázemi. Před samotným podepsáním úvěrové smlouvy je několik důležitých kroků mezi klientem a bankou. Nejdříve ze všeho si klient zvolí banku a vhodný typ hypotečního úvěru. Po zvolení vhodné finanční instituce a produktu klient předloží vyplněnou žádost o úvěr. K žádosti se zpravidla přikládá kopie dokladu totožnosti, na základě kterých je provedeno předběžné vyhodnocení klientovi schopnosti daný úvěr splácet. Pokud je klient pro banku přijatelný, dokládá dále bonitu, účel financování a banka dále prověří hodnotu nemovitosti pomocí znaleckého odhadu. Banka může také zažádat o doložení dalších dodatečných podkladů. Doba kompletizace všech potřebných dokumentů je otázkou několika týdnů, v některých případech může celý proces trvat i několika měsíci.

Po dodání veškerých podkladů dochází k posouzení úvěrového návrhu bankou, což se zpravidla uskuteční do jednoho týdne. Mezi bankou a klientem je podepsána úvěrová smlouva, ke které se přikládá smlouva o vedení úvěrového účtu a zástavní smlouva k nemovitosti.

Podepsáním těchto smluv a vkladem zástavního práva do katastru nemovitostí se hypoteční úvěr dostává do tzv. realizační fáze. Tato fáze se dá ještě rozdělit na fázi čerpání a fázi splácení úvěru. K čerpání hypotečního úvěru je zpravidla potřeba doložit ještě další podklady, na základě kterých je proveden bezhotovostní převod peněz. Čerpání může mít dvě podoby,

a to jednorázovou nebo postupnou. Při postupném čerpání finančních prostředků klient platí pouze úroky z úvěru a to až do doby, kdy je úvěr kompletně dočerpán. Termín, do kterého musí být úvěr vyčerpán, si stanovuje sama banka. Po vyčerpání úvěru banka informuje klienta o ukončení čerpání a klient začne splácet úvěr podle splátkového kalendáře.

Po splacení celého úvěru zaniká zástavní právo k nemovitosti zřízené ve prospěch finanční instituce. Banka po splacení úvěru poskytne klientovi listinu prokazující zánik zástavního práva, na základě které klient podá žádost o výmaz zástavního práva z katastru nemovitostí.

Nespornou výhodou hypotečního úvěru je fakt, že v porovnání s jinými bankovními úvěry se jedná stále o levné půjčení finančních prostředků. Klientovi jsou poskytnuty peníze na dlouhou dobu s relativně nízkým úročením. Mezi další výhody patří možnost odečtení zaplacených úroků od základu daně nebo také možnost splatit čtvrtinu úvěru každý rok, případně splatit celý úvěr ve výročí fixace. (Belás, 2013, s. 522–523)

5.6 Úroková sazba

Úroková sazba říká, kolik musí klient zaplatit bance za úvěr. Vyjadřuje se v procentech z jistiny na předem určené časové období. Závisí na několika faktorech a to:

- Účel úvěru
- Délka fixace
- Výše zajištění úvěru
- Bonita klienta

(Srový, 2009, s. 31)

5.6.1 Podle účelu

Když se podíváme na úrokovou sazbu z pohledu účelovosti, tak můžeme říci, že nejlevnější jsou hypoteční úvěry účelové, konkrétně na vlastní bydlení. O něco dražší je už pro klienta účelová hypotéka nesloužící k vlastnímu bydlení, ale například k pronájmu. Je to z toho důvodu, že pro banku je rizikový faktor to, že nemá jistotu, jestli bude dlužník schopen danou nemovitost pronajímat. Další riziko pro banku je fakt, že dlužník neručí vlastním bydlením, nýbrž nemovitostí, kterou využívá jako formu investice. Nejdražší hypoteční úvěr z hlediska účelu je hypotéka bezúčelová tzv. americká hypotéka. (Srový, 2009, s. 31)

5.6.2 Podle fixace

Výše úrokové sazby se také odvíjí od délky fixace, tedy doby, po kterou je úroková sazba garantovaná. Nejčastěji používané fixace jsou jednoleté, tříleté nebo pětileté. Můžeme říci, že zde platí pravidlo, čím větší jistotu chceme mít, tím více si za ni musíme zaplatit. Z toho důvodu jsou fixace na delší časové období zpravidla dražší. (Syrový, 2009, s. 31)

5.6.3 Podle výše zajištění

Na výši úrokové sazby má také dopad výše zajištění úvěru. Pro banku je rozdíl, jestli na nemovitost např. za 3 mil. Kč má půjčit 2,5 mil. nebo třeba 3 mil. korun. Půjčit plnou výši je pro banku mnohem rizikovější, tím pádem si za dané riziko nechá od dlužníka řádně zaplatit. (Syrový, 2009, s. 32-33)

V dnešní době už banky ani neposkytují tzv. stoprocentní hypotéku, tedy úvěr v plné výši zástavy nemovitosti. Je potřeba aby klient měl minimálně deset procent z výše úvěru, krytých vlastními zdroji.

5.6.4 Podle bonity klienta

Banky téměř vždy vyžadují, aby klienti doložili své příjmy. Také sledují tzv. platební morálku klienta, tedy jeho záznamy v registrech. V určitých případech banky nepožadují, aby klient prokázal příjem, ale je to zpravidla na úkor vyššího zajištění případně vyšší úrokové sazby. Pokud je bonita dlužníka z pohledu banky dostatečně vysoká nebo si u nich klient sjedná třeba životní pojištění, bývají ochotny na úrokové sazbě poskytnout slevu.

(Syrový, 2009, s. 33)

6 FINANČNÍ PORADENSTVÍ

Počátek tohoto oboru nesahá příliš daleko, v České republice existuje posledních několik desítek let. V ekonomicky vyspělých zemích, je běžné, že každý člověk má svého lékaře, právníka, účetního a také finančního poradce. Je to dáno hlavně tím, že finanční trh je velký, nepřehledný a rychle se měnící, kvůli tomu člověk, který se pravidelně nepohybuje ve světě financí, má malou šanci se zorientovat a najít vhodné řešení svých potřeb. To dalo za vznik nezávislému finančnímu poradenství, které se poskytuje zejména srovnání služeb nabízejících se na finančním trhu.

6.1 Finanční poradce

Vzhledem k tomu, že finanční poradce není v české legislativě přesně vymezen, tak se jedná poměrně o široký pojem. Z tohoto důvodu, se může pod pojem finanční poradce, vyskytnou i pojišťovací agent, zaměstnanec banky nebo třeba prodejce finančních produktů.

Avšak nezávislé finanční poradenství představuje profesi, kde poradce není vázán žádnou bankou, pojišťovnou nebo jinou finanční institucí, nýbrž podniká na živnostenský list, nejčastěji pod záštitou některé z poradenských firem. Nezávislý finanční poradce odborně analyzuje potřeby, životní situace i finanční portfolio svých klientů a na základě získaných informací poskytne rady týkající se hospodaření s financemi, investic, úvěrů a především tvorby majetku. Je důležité, aby poradce při poskytování svých rad upozornil na výhody a nevýhody jednotlivých řešení. Je také nutné, aby finanční poradce při výkonu své profese splňoval kritéria týkající se hlavně odbornosti a zodpovědnosti. (Superia.cz, 2017)

6.1.1 Finanční poradce vs. prodejce finančních produktů

Vzhledem k velikosti trhu a množství osob, které dnes na trhu působí, může být pro spousty lidí nejednoznačné, kde by měli své potřeby řešit. Práce poradce má však nesporné výhody oproti práci prodejce finančních produktů. Pokud klient zvolí k řešení svých potřeb návštěvu některé z finančních institucí, musí čelit těmto rizikům:

- Klient musí věnovat k řešení svých potřeb více času
- Prodejce některé z finančních institucí je schopen dát nabídku pouze od své společnosti
- Prodejce nedělá analýzu potřeb, tím pádem navrhovaný produkt nemusí přesně odpovídat klientovým potřebám

- Prodejce dané společnosti má omezené možnosti, týkající se různých slev nebo lepších nabídek v případě výhodnější nabídky od konkurence
- Existuje riziko, že klient si vybere finanční instituci, o které moc neví a později může dojít k různým problémům (např. problémy při čerpání hypotéky)
- V případě, že si klient zvolí produkt, který detailně nezná a může být později nemile překvapen

Oproti tomu, když si klient zvolí cestu nezávislého finančního poradenství, může získat následující výhody:

- Poradce ušetří klientovi značné množství času tím, že za něj řeší veškerou administrativu a schůzky se zpravidla konají u klienta doma
- Poradce spolupracuje téměř se všemi společnostmi, které na trhu působí a může klientovi nabídnout porovnání několika řešení
- Poradce dělá detailní analýzu klientových potřeb, aby se ujistil, že vypracované řešení bude odpovídat klientovým potřebám
- Poradce zná dobře finanční instituce a může klienta upozornit na výhody či nevýhody určitých společností
- Finanční poradce klientovi nic neprodává, jeho úkolem je zpracovat plán jak řešit klientovu situaci a klient sám si vybere nejvýhodnější řešení

Při pohledu na toto srovnání můžeme říci, že volba nezávislého finančního poradce může být tím nejlepším řešením. I tak ale na trhu působí značné množství poradců a je potřeba ověřit kvalitu samotného poradce, ideálně přes reference lidí, kteří službu daného poradce již využili. (Investujeme.cz, 2017)

II. PRAKTICKÁ ČÁST

7 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI

Hypoteční a poradenské centrum Vašebudoucnost.cz působí na trhu finančního poradenství od roku 1996. Dnes má tahle finančně poradenská skupina přes 160 aktivních poradců, působí v 15 městech v rámci České republiky a patří mezi nejrychleji rostoucí skupiny na trhu finančního poradenství. Vašebudoucnost.cz se zabývá bezplatným poradenským a informačním servisem a má dnes cca 25 000 klientů.

Cílem společnosti je poskytovat profesionální a doživotní poradenský servis svým klientům a to takovým způsobem, aby banky, pojišťovny nebo jiné finanční instituce nemohly zneužívat nevědomosti klientů k navyšování svého zisku.

Vašebudoucnost.cz patří mezi nejpovolanější poradenské skupiny v rámci České republiky, co se týče hypotečních úvěrů, ať už je to v rámci kvality, profesionality nebo objemu zprostředkovaných hypoték. Společnost se specializuje na hypoteční úvěry hlavně z toho důvodu, že tyto produkty kompletně ovlivňují finanční situaci klientů a také proto, že se od nich odvíjí celé finanční plánování jednotlivce, v mnoha případech celé rodiny.

Vašebudoucnost.cz dnes využívá právní a technický systém nadnárodní společnosti OVB Allfinanz, a.s. která vznikla v roce 1970 v Kolíně nad Rýnem. Jedná se o největší a nejstarší společnost zabývající se finančním poradenstvím v celé Evropě. Společnost OVB Allfinanz a.s., má dnes přes jeden milion klientů v rámci České republiky.

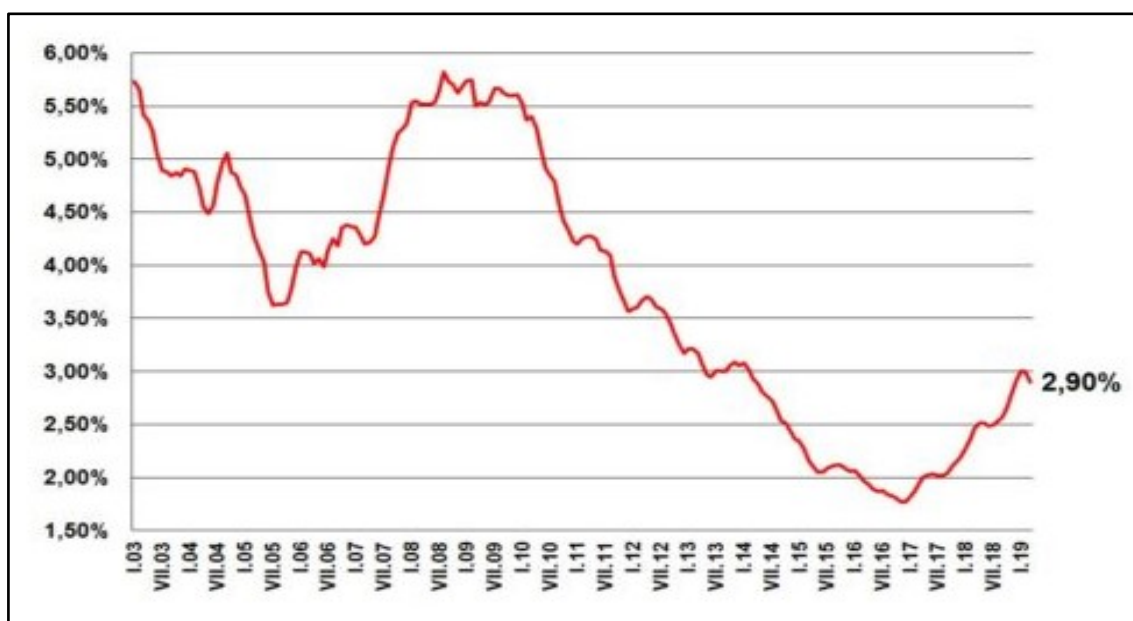


Obrázek 2 - Mapa poboček hypotečního a poradenského centra Vašebudoucnost.cz

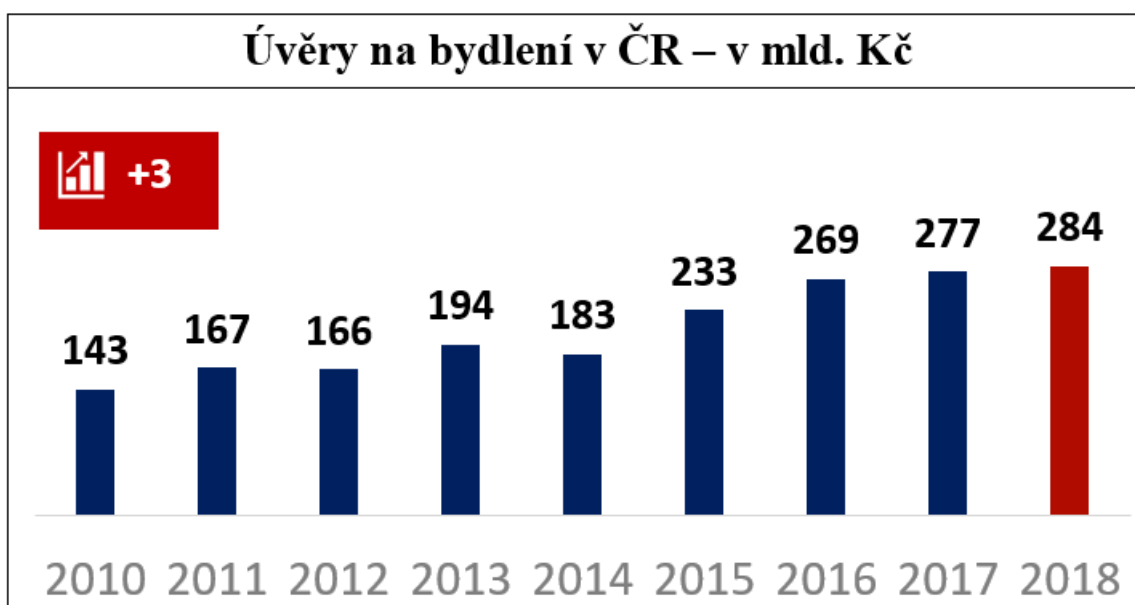
8 ANALÝZA SITUACE NA FINANČNÍM TRHU

8.1 Současná situace na hypotečním trhu

Hypoteční trh v České republice představuje trh, který se za poslední roky neustále vyvíjí a roste. Úrokové sazby se posledních několik let držely na historickém minimu a objem nově sjednaných úvěrů na bydlení se za posledních pět let neustále zvyšuje. V roce 2018 dosáhl rekordní hranice 284 miliard korun. Avšak, ČNB od roku 2017 začala z obav hypoteční krize s postupnou regulací hypotečního trhu.



Obrázek 4 - Vývoj úrokových sazeb hypotečních úvěrů k březnu 2019 (zdroj: Fincentrum)



Obrázek 3 – Graf ukazující vývoj nově sjednaných úvěrů na bydlení (zdroj: MMR, AČSS)

8.1.1 Regulace hypotečního trhu v České republice

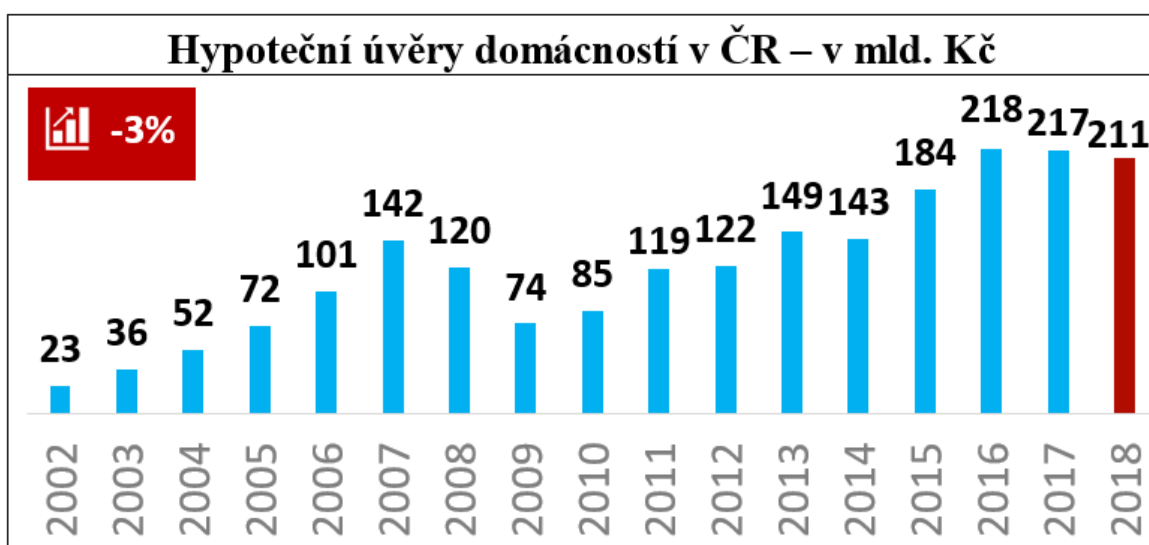
Rozsáhlou regulaci hypotečního trhu započala ČNB v roce 2017. Úplně první krok byl zákaz poskytování 100% hypoték, takže klienti mohli dostat hypotéku maximálně do výše 95 % LTV a od dubna roku 2018 je možné získat hypoteční úvěr pouze do výše 90 % LTV. To znamená, že v dnešní době musí mít klienti alespoň 10 % z vlastních zdrojů, pokud si chtějí vzít hypotéku. V říjnu roku 2018 Česká národní banka podnikla další kroky v rámci regulace hypotečního trhu a to pomocí zavedení dvou nových ukazatelů:

Ukazatel DTI – ukazatel DTI je nová podmínka, která říká, že všechny úvěry klienta (hypoteční úvěry, spotřebitelské úvěry, kontokorenty apod.) nesmí překročit 9násobek jeho čistého ročního příjmu.

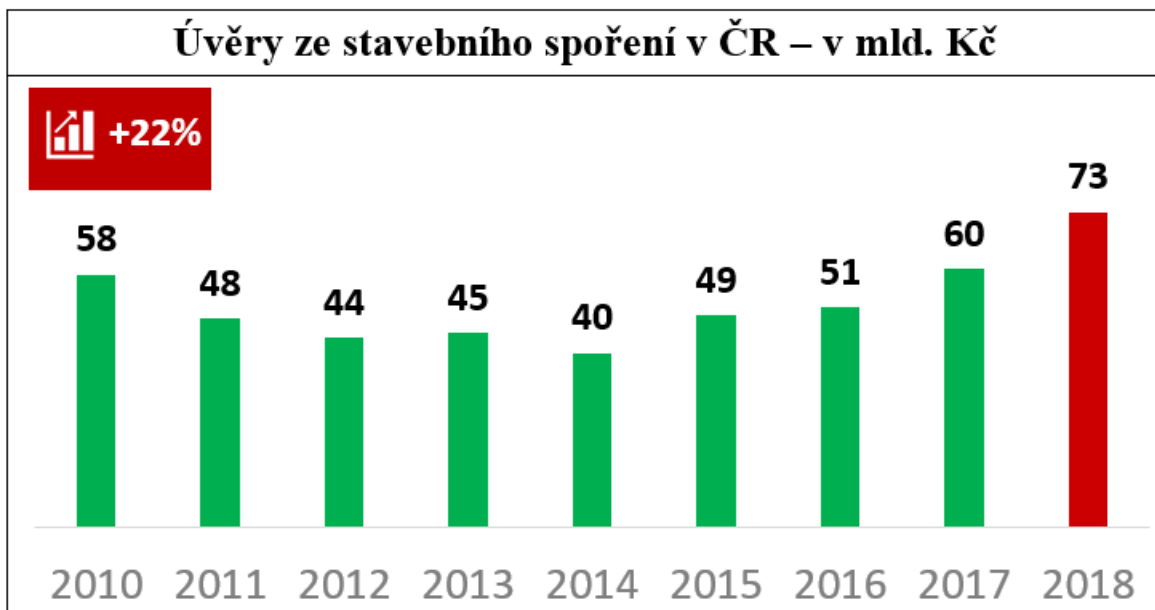
Podmínka DSTI – ukazatel DSTI sleduje poměr všech splátek k výši čistého příjmu a říká, že nesmí překročit 45 % čistého příjmu klienta.

Oba ukazatele jsou sledování současně, avšak ČNB umožnila zavedení výjimek. V opodstatněných případech bude pro banky možné navýšit oba ukazatele o 5 %.

Zpřísnění týkající se vlastních zdrojů, mělo v posledních dvou letech za výsledek to, že lidé si brali úvěr ze stavebního spoření nebo spotřebitelský úvěr aby dorovnali vlastní zdroje potřebné ke sjednání nové hypotéky. Tato skutečnost se mohla projevit i na poklesu nově sjednaných hypotečních úvěrů v posledních dvou letech, naopak objem sjednaných úvěrů ze stavebního spoření značně narostl o 22 %.



Obrázek 5 – Graf zobrazující vývoj nově sjednaných hypotečních úvěrů (zdroj: MMR, AČSS)



Obrázek 6 – Graf zobrazující vývoj nově sjednaných úvěrů ze stavebního spoření (zdroj: MMR, AČSS)

8.2 Profesionalizace na trhu poradenství

Jak už zmíněno trh finančního poradenství je v České republice již několik desítek let. Za tohle období si prošel několika fázemi, kdy na trhu působilo velké množství osob a bohužel, ne vždy se jednalo o osoby, které by odpovídaly standardům, které by na finanční poradce měly být kladeny. Tahle situace vedla i k pošpinění pověsti značného množství poradenských skupin, které vykonávaly práci kvalitně a na profesionální úrovni.

Nicméně v posledních několika letech prošel trh finančního poradenství značnými regulacemi, Česká národní banka zpřísnila pravidla pro přijetí finančních poradců a zavedla nové podmínky, jako jsou například zpoplatněné licence, pětileté ručení za provizi u životního pojištění nebo nutnost dalších zkoušek a certifikací potřebných k vykonávání profese.

Pokud dnes lidé chtějí podnikat na finančně poradenském trhu, je v podstatě nezbytností složení zkoušek, které ověřují odbornost jednotlivce a opravňují ho ke zprostředkování finančních produktů. Odborné zkoušky se dělí na 3 hlavní oblasti a to na:

➤ Zkouška podle zákona o podnikání na kapitálovém trhu

Zkouška je definována novelou zákona č. 256/2004 Sb., o podnikání na kapitálovém trhu a vyhláškou č. 319/2017 Sb., o odborné způsobilosti pro distribuci na kapitálovém trhu. Zkouška je určena pro obchodníky s cennými papíry, investiční zprostředkovatele,

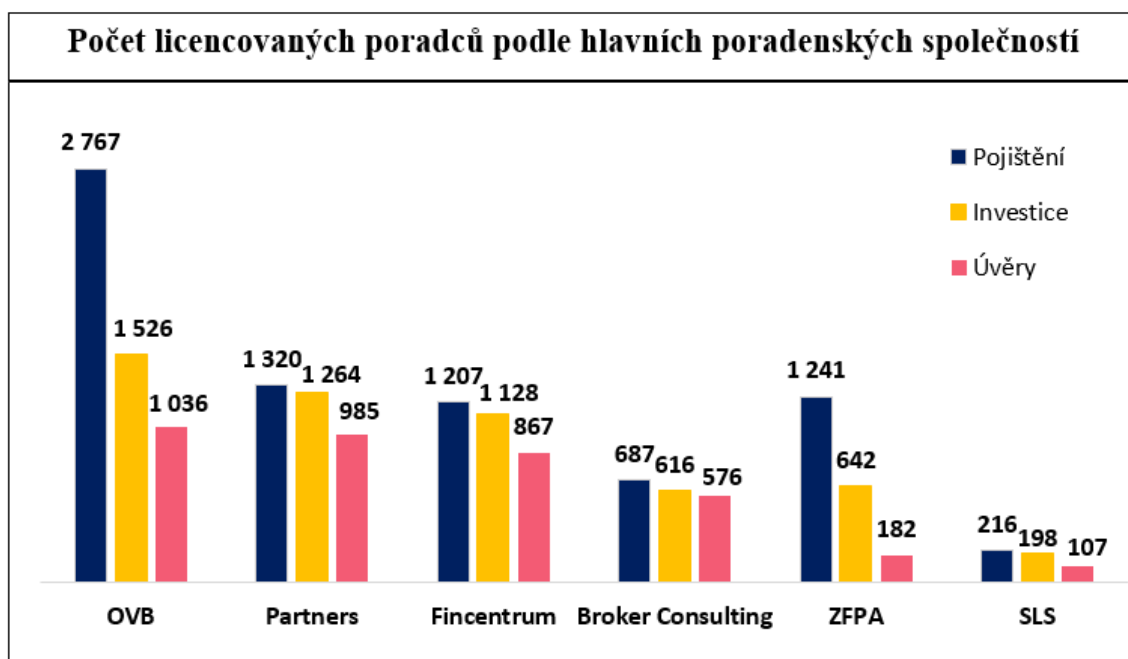
vázáné zástupce a jejich zaměstnance. Akreditovanou odbornou zkoušku musí všechny osoby poskytující investiční služby složit do 2 let od nabytí účinnosti zákona, tedy do 3. ledna 2020.

➤ Zkouška podle zákona o spotřebitelském úvěru

Zákon o spotřebitelském úvěru definuje povinnost poskytovatelů a zprostředkovatelů zajistit a prokázat odbornou způsobilost všech osob, které se podílejí na poskytování a zprostředkování spotřebitelského úvěru. Odbornou způsobilost je možné prokázat podle zákona pouze prostřednictvím odborné zkoušky u akreditované osoby. Od 1. 12. 2018 není možné vykonávat poskytování a zprostředkování bez absolvování této zkoušky. Platnost této zkoušky není nijak omezena, nicméně její držitelé mají povinnost si své odborné znalosti řádně doplňovat a udržovat.

➤ Zkouška podle zákona o distribuci pojištění a zajištění

Zkouška odborné způsobilosti je definována v zákoně 170/2018 Sb., o distribuci pojištění a zajištění. Zkoušku je potřeba složit do termínu 1. 12. 2020. Do tohoto data je možné prokazovat odbornou způsobilost pomocí tzv. Základního kurzu ZDPZ. Zkouška by měla být dostupná k absolvování od září roku 2019.



Obrázek 7 – Graf zobrazující počet licencovaných poradců podle největších finančně poradenských společností na trhu (zdroj: ČNB)

9 PODNIKATELSKÝ PLÁN

Podnikatelský plán se zabývá popisem podnikatelského záměru zaměřujícího se na rozšíření obchodní činnosti hypotečního centra Vašebudoucnost.cz do oblasti města Zlína.

9.1 Titulní list

Podnikatelský záměr: Rozšíření obchodní činnosti hypotečního centra Vašebudoucnost.cz

Vypracoval: Radek Nádvorník

Forma podnikání: Živnost

Sídlo společnosti: Erbenova 2, 779 00 Olomouc

Webové stránky: www.vasebudoucnost.cz

Předmět podnikání: Poradenský a informační servis v oblastí financí

Email: radek.nadvornik@vasebudoucnost.cz

Telefon: +420 739 726 179



Obrázek 8 - Logo Vašebudoucnost.cz

9.2 Exekutivní souhrn

Cílem tohoto podnikatelského plánu je vytvořit konkrétní podobu podnikatelského záměru, zabývajícího se rozšířením obchodní činnosti podnikatelského subjektu a také určit jeho proveditelnost.

Jako prvním bodem se podnikatelský plán zabývá popisem podnikatelské příležitosti, kde vymezí konkurenční výhody, základní příležitosti a také proč je dnes výhodné podnikat na finančně poradenském trhu. Dále je v podnikatelského plánu popsána služba, která je zde detailně vymezena a je zde také znázorněn její proces. Poté je rozebrána cena služby a její přidaná hodnota pro zákazníky

Třetím bodem podnikatelského plánu je analýza trhu, kde je znázorněn potenciál v oblasti financí a poté je rozebrána situace týkající se konkurence a jsou zde vytyčeni 3 hlavní konkurenti působící na trhu. Následují informace o podnikatelském subjektu, které popisují klíčové osoby v rámci podnikatelského záměru a jsou zde uvedeni obchodní partneři a také definované cíle podniku týkající se působnosti v oblasti Zlína.

Klíčovou roli hraje marketingový plán, kde je důležité vymezit trhu potenciálních zákazníků a také způsob jakým se naše služba dostane k zákazníkovi, jako nástroj je zde použitý marketingový mix. Nedílnou součástí podnikatelského plánu je i realizační plán, kde jsou uvedeny jednotlivé kroky nutné k realizaci podnikatelského záměru a také časový horizont potřebný k jeho provedení.

Asi nejpodstatnější roli hraje finanční plán, který vyjádří veškeré plánování do konkrétní číselné podoby a na jeho základě, můžeme mít představu o proveditelnosti našeho záměru. Finanční plán je uveden ve 3 variantách a těmi jsou realistický, pesimistický a optimistický vývoj podnikání.

Na závěr podnikatelského plánu je uvedena analýza okolí podniku, kde jsou definovány silné, slabé stránky podniku a také příležitosti a hrozby. Jako nástroj je zde použita SWOT analýza.

9.3 Popis podnikatelské příležitosti

Tento podnikatelský plán spatřuje příležitost v rozšíření činnosti hypotečního a poradenského centra Všeбудoucnost.cz do města Zlín a to v podobě založení nové pobočky. Finančně poradenská skupina Vašeбудoucnost.cz nabízí bezplatný poradenský servis, pomáhá klientům k vlastnímu bydlení a optimálnímu nastavení osobních financí.

Konkurenční výhodou společnosti je vysoká míra profesionality poradců a také poskytování komplexního poradenství, což znamená, že klienti s námi mohou řešit veškeré své potřeby týkající se financí, nemusí se jednat pouze o úvěry na bydlení. Další výhodou je silná pozice na trhu a to i z toho důvodu, že využíváme zázemí největší finančně poradenské společnosti v Evropě, což se pozitivně projevuje na výhodnosti nabídek od obchodních partnerů.

Finanční trh v České republice má veliký potenciál, trh neustále roste a stejně tak i ekonomicky aktivní obyvatelstvo. Osobní finance řeší v dnešní době každý ekonomicky aktivní

člověk a stejně tak roste i poptávka po kvalitním poradenství v oblasti financí. Objem poskytnutých úvěrů na bydlení se posledních pět let každoročně navyšuje a v roce 2018 bylo poskytnuto v úvěrech na bydlení 284 miliard korun, což je o 3 % více, než v roce 2017.

Nespornou výhodou pro podnikání v oblasti financí je i fakt, že v posledních letech dochází k velké profesionalizaci oboru finančního poradenství. Jsou kladeny mnohem větší nároky na odbornost každého poradce a je potřeba aby složili zkoušky a získali potřebné certifikace nutné k prodeji finančních produktů. Tato skutečnost má za následek to, že trh se „očistil“ od nekvalitních poradců a objem finančních zprostředkovatelů působících na českém trhu se několikanásobně snížil.

9.4 Popis služby

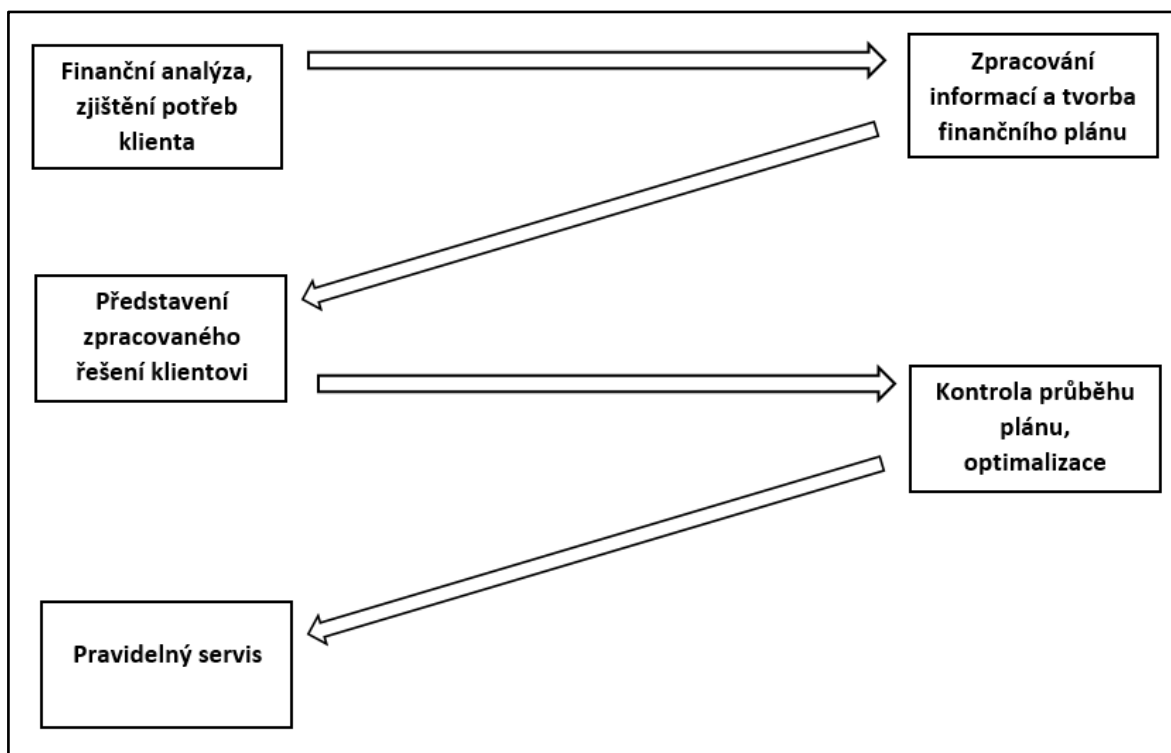
Služba, kterou společnost Vašebudoucnost.cz poskytuje, jak už zmíněno, je profesionální poradenský a informační servis v oblasti financí. Společnost se specializuje na nezávislé poradenství v oblasti hypotečních úvěrů a úvěrů na bydlení, nicméně řeší poradenství komplexně a to i z toho důvodu, že finanční plánování jednotlivce je spjato jako jeden celek a finanční produkty na sebe navazují a navzájem se ovlivňují. V kombinaci s ostatními produkty, je možné nastavit hypoteční úvěr nebo úvěr na bydlení takovým způsobem, aby pro klienta představoval co nejmenší možné riziko.

Celý proces začíná na první schůzce s klientem, kde poradce seznámí klienta se společností, nabízenou službou a také pravidly, které by měly obě strany dodržovat, aby vztah mezi klientem a poradcem byl co nejvíce efektivní a bezproblémový. Je důležité, aby byly klientovy zodpovězeny jakékoliv otázky týkající se nabízené služby, společnosti nebo třeba i samotného poradce a to z toho důvodu, že vztah mezi klientem a poradcem je pro naši společnost nadmíru důležitý a je základním bodem, od kterého se spolupráce s námi odvíjí.

Na první schůzce poradce zpracuje finanční analýzu klienta. Finanční analýza se zabývá komplexní analýzou klientových potřeb, cílů, přání, jeho příjmů, výdajů a také jeho současné situace a jeho současného finančního portfolia.

Na základě získaných informací je poradce schopen najít vhodná řešení klientových potřeb a to napříč celým trhem. Nespornou výhodou je možnost porovnání všech možných řešení, které trh nabízí a vytvořit tak finanční plán, který je ušitý klientovi na míru a odpovídá jeho

současným potřebám. Zpravidla na druhé schůzce je klientovi finanční plán představen a je s klientem uzavřeno řešení, které řeší jeho současnou situaci.



Obrázek 9 - Proces poradenské služby (vlastní zpracování)

9.4.1 Přidaná hodnota služby

Přidanou hodnotou naší služby je skutečnost, že ke každému klientovi přistupujeme individuálně a tím mu šetříme čas, peníze a hlavně starosti. Vzhledem k tomu, že klientovi všechno připravíme a nachystáme, schůzky se konají zpravidla u klienta doma nebo v naší kanceláři, klient nemusí ztrácet čas tím, že bude chodit po finančních institucích a hledat vhodná řešení svých potřeb. Veškerou administrativu i veškerý styk s bankami a dalšími finančními institucemi jsou součástí naší služby. Jednomu klientovi jsme zpravidla schopni ušetřit až několik tisíc ročně na jeho stávajícím portfoliu, v případě refinancování úvěru až desítky tisíc korun.

Po uzavření řešení s klientem naše spolupráce nekončí, ale naopak teprve začíná. Klienti mají nárok na pravidelný servis. Po dobu naší spolupráce řešíme s klientem veškeré změny v průběhu jeho života, ať už se jedná o změny týkající se jeho cílů, plánů, potřeb nebo třeba životní situace. Klienti se mohou na nás kdykoliv obrátit s prosbou o radu nebo zažádat o schůzku. V případě, že se klienti sami neozvou, tak mají nárok dvakrát do roka na servis,

který probíhá tak, že klientův poradce poskytne novinky o změnách na finančních trzích o vývoji klientova portfolia nebo třeba o blížícím se termínu refinancování hypotečního úvěru.

9.4.2 Cena služby

Každý produkt má svou cenu a naše služba není výjimkou. I když nám klienti za naši službu přímo neplatí, bereme si za dobře odvedenou práci odměnu ve formě referencí. Jedním ze základních pravidel spolupráce, které si poradce s klientem stanoví, je „platba“ ve formě doporučení. Pokud je klient se službou poradce spokojen a chce s ním spolupracovat i do budoucna, odmění se mu formou referencí na lidi ve svém okolí. Zpravidla poradci náleží odměna ve formě deseti referencí. Doporučení představují pro poradce neustálý přísun klientů. Za předpokladu, že je klient se spoluprací s poradcem spokojen, zmíní se o tom lidem ve svém okolí a tito lidé mohou v budoucnu dostat od poradce nabídku schůzky.

Co se týče samotné platby za práci poradce, tak za uzavření řešení s klientem, tedy uzavření nějakého finančního produktu, platí partnerské společnosti ve formě provizí. Výše provize se odvíjí od mnoha faktorů, jako je druh produktu, vynaložená částka, délka trvání apod.

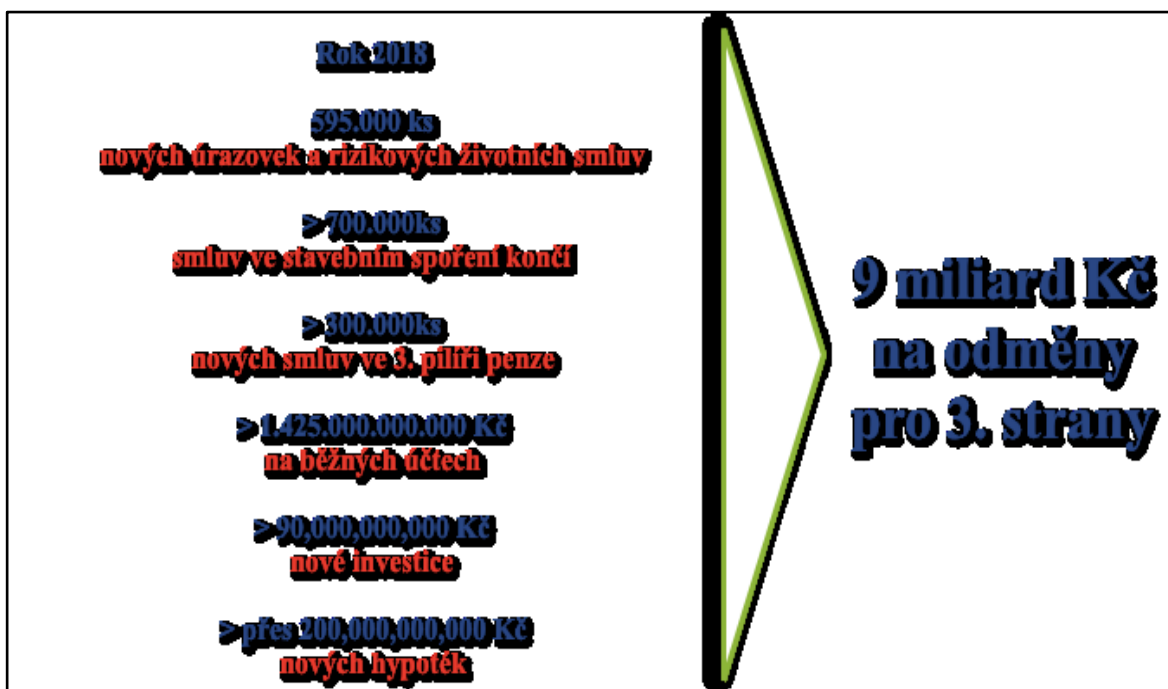
Aby se dala provize nějakým způsobem vyčíslit, používá se k jejímu výpočtu koeficient tzv. bankovní jednotka, zkráceně BJ. Výše odměny se také odvíjí podle kariérní pozice v rámci struktury firmy. V rámci zjednodušení můžeme použít průměr bankovních jednotek na jednoho klienta, který se při komplexním řešení klientovy situace pohybuje kolem 120 BJ. Což pro člověka na pozici poradce představuje finanční odměnu v hodnotě 9 000 Kč.

9.5 Analýza trhu a konkurence

9.5.1 Analýza trhu

Jak už bylo zmíněno, trh hypotečních úvěrů v České republice dosáhl v posledních letech historických hodnot, ať už se jednalo o nejnižší úrokové sazby, jaké kdy byly nebo o rekordním objemu zprostředkovaných hypotečních úvěrů. I když Česká národní banka započala regulaci, tak na trhu jsou obrovské příležitosti a vzhledem k novým změnám, je práce kvalitního poradce čím dál žádanější. Výhodou našeho komplexního poradenství je i volná ruka při hledání nových možností a cest, jak klientům splnit jejich potřeby na měnícím se trhu. Další výhodou komplexního poradenství je, že nejsme závislí na příjmu plynoucího pouze z hypotečních úvěrů.

Přestože nové a přísnější podmínky způsobily snížení počtu lidí, kteří na hypoteční úvěr dosáhnou, zůstává faktem, že hypotéka představuje stále dostupný a levný nástroj na financování vlastního bydlení. Velkou příležitostí pro podnikatele v oblasti hypotečních úvěrů představuje také objem hypoték, které byly za poslední roky sjednány a které bude v následujících letech nutné refinancovat, což přináší opět spousty nových příležitostí.



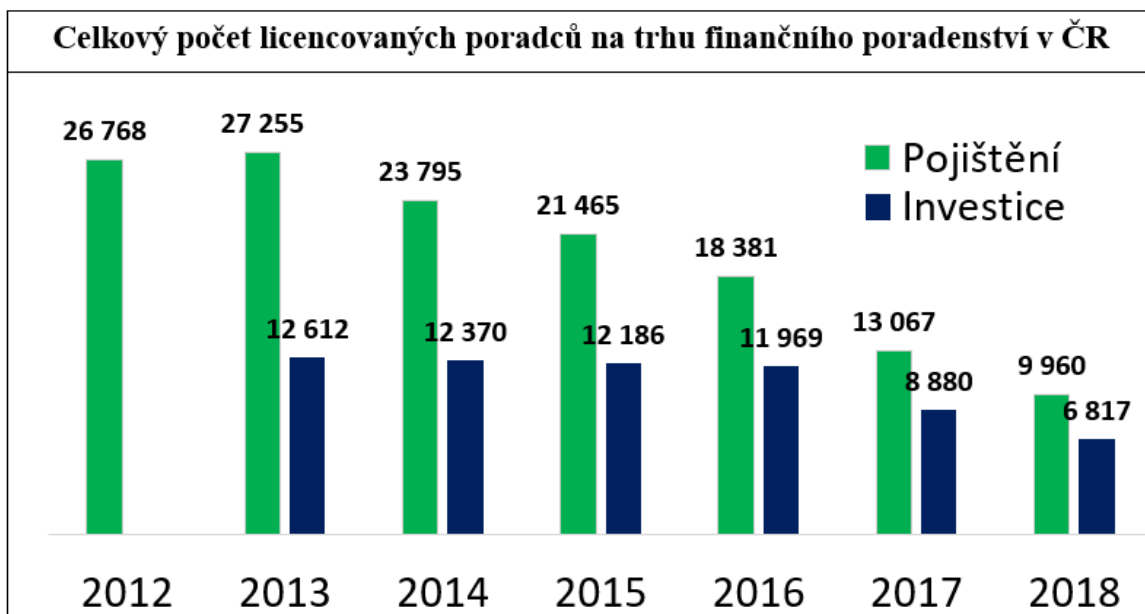
Obrázek 10 – Potenciál na trhu finančního poradenství (zdroj: statistiky OVB ČR)

Velkým potenciálem na trhu finančního poradenství je i skutečnost, že většina lidí dnes využívá finanční produkty, ve kterých se často nevyzná, má je zpravidla špatně nastaveny anebo má uzavřené produkty, které ve skutečnosti ani nepotřebuje. Je to dáno tím, že dnes mezi lidmi a trhem existují bariéry. Tyto bariéry jsou nejčastěji informační a znalostní. Způsobeny jsou tím, že na trhu existuje nepřehledné množství informací, ke kterým spousta lidí nemá přístup, případně čas a chuť si dané informace zjišťovat. Druhou bariérou jsou znalosti a to proto, že v momentě kdy lidé zjistí informace, které potřebují, může nastat situace, že jim neporozumí, protože nemají dostatečné vzdělání v oblasti financí a finančních produktů. Tato skutečnost je také jedním z důvodů, proč neustále roste poptávka po kvalitním informačním a poradenském servisu v oblasti financí.

9.5.2 Analýza konkurence

Co se týče konkurence na trhu finančního poradenství, tak zde působí nepřehledné množství subjektů. Nicméně je třeba vymezit přímou konkurenci a tu dnes představují poradenské

společnosti, které poskytují komplexní poradenství. Vzhledem k profesionalizaci a změnám na trhu se počet poradců za posledních několik let výrazně snížil. Přesnější představu o klesajícím počtu poradců, nám může poskytnout graf níže, ve kterém je podle informací od ČNB zachyceno množství licencovaných poradců za posledních 7 let.



Obrázek 11 – Graf znázorňující počet licencovaných poradců v ČR (zdroj: ČNB)

I když přímá konkurence na trhu klesá, je nezbytné vymezit hlavní konkurenty, kteří na trhu dnes působí. Když vezmeme v úvahu kritéria, jako je velikost společnosti a množství poradců, můžeme stanovit několik hlavních konkurentů:

- **Partners Financial Services a.s.** - tato finančně poradenská společnost působí na trhu od roku 2007 a řídí se heslem „Finanční poradenství jinak“. Dnes má na trhu něco přes 1400 poradců a historicky něco přes 500 000 klientů. K 31. 12. 2018 byl v rámci České republiky počet klientských center a Partners marketů 81.
- **Fincentrum a.s.** - společnost Fincentrum byla založena v roce 2000 a je součástí finanční švýcarské skupiny Swiss Life. Počet poradců se k roku 2019 pohybuje na hranici 1200.
- **ZPF akademie a.s.** - finančně poradenská skupina ZPF akademie a.s., vznikla v roce 2002 a pod touto skupinou dnes působí kolem 1200 poradců.

Co se týče přímé konkurence v oblasti Zlína, tak z těchto tří hlavních konkurentů, mají ve Zlíně svoji pobočku společnosti Partners a Fincentrum.

9.6 Informace o podnikatelském subjektu

Finančně poradenská skupina Vašebudoucnost.cz působí na trhu od roku 1996 a má hypoteční a poradenská centra v 15 městech České republiky. Poradci z této skupiny využívají k podnikání na poradenském trhu zázemí společnosti OVB Allfinanz, a.s., která je nejstarší a největší finančně poradenskou společností v České republice. Společnost OVB má na českém trhu historicky více než jeden milion klientů a pod její značkou dnes podniká přes 2000 poradců.

Vašebudoucnost.cz patří ve společnosti OVB k nejpovolanějším skupinám, co se týče kvality, odbornosti a také specializace na hypoteční úvěry. Poradci ze skupiny Vašebudoucnost.cz si při práci s klientem zakládají na 3 hlavních hodnotách a těmi jsou:

- Poskytovat klientům veškeré informace
- Nabízet klientům komplexní řešení jejich potřeb
- Poskytovat klientům dlouhodobý servis
- Individuální přístup ke každému klientovi

9.6.1 Klíčové osoby

V rámci tohoto podnikatelského záměru, jsou klíčovými osobami, zodpovědnými za fungování nové pobočky:

Ing. Petr Nádvořník - Oblastní ředitel, podniká od roku 2008, dnes má 40 podřízených a působnost v Praze, Olomouci, Karviné, Krnově a Hulíně.

Radek Nádvořník - Poradce, podniká od roku 2014, působnost v Olomouci a Zlíně

9.6.2 Obchodní partneři

Co se týče obchodní partnerů, tak dnes spolupracujeme se všemi významnými institucemi, které na trhu působí a které zároveň nabízí výhodné řešení klientských potřeb. Vašebudoucnost.cz byla a stále je v průběhu svého působení na trhu ohodnocována jako kvalitní partner těchto finančních institucí. Obchodní partneři jsou v tomhle oboru podnikání velmi důležití, protože jsou to jejich produkty, které poradce nabízí a vztahy s těmito společnostmi mohou ovlivnit výhodnost nabízených služeb.

Pojišťovny:	Penzijní společnosti:	Stavební spořitelny:
– Allianz pojišťovna, a.s.	– Allianz penzijní společnost, a.s.	– Českomoravská stavební spořitelna, a.s.
– AXA pojišťovna a.s.	– AXA penzijní společnost, a.s.	– Raiffeisen stavební spořitelna, a.s.
– AXA životní pojišťovna a.s.	– Conseq penzijní společnost, a.s.	– Wüstenrot - stavební spořitelna, a.s.
– Basler Versicherungen, pobočka pro Českou republiku	– Česká spořitelna - penzijní společnost, a.s.	– Stavební spořitelna České spořitelny, a.s.
– MetLife Europe Limited, pobočka pro Českou republiku	– ČSOB Penzijní společnost, a.s., člen skupiny ČSOB	
– Česká podnikatelská pojišťovna, a.s., Vienna Insurance Group	– Generali penzijní společnost, a.s.	
– Česká pojišťovna, a.s.	– NN Penzijní společnost, a.s.	
– ČSOB Pojišťovna, a.s., člen holdingu ČSOB	– Penzijní společnost České pojišťovny, a.s.	
– D.A.S. Rechtsschutz AG, pobočka pro ČR	– KB Penzijní společnost, a.s.	
– Generali pojišťovna, a.s.		
– NN Životní pojišťovna N.V., pobočka pro Českou republiku		
– Kooperativa pojišťovna, a.s., Vienna Insurance Group		
– UNIQA pojišťovna, a.s.		

Obrázek 12 - Obchodní partneři v rámci pojišťoven, penzijních společností a stavebních spořitel (zdroj: ovb.cz)

Banky a hypoteční banky:	Investiční společnosti:
– Česká spořitelna, a.s. - hypoteční úvěry	– Amundi Czech Republic Asset Management, a.s.
– Československá obchodní banka, a.s.	– AXA investiční společnost a.s.
– Hypoteční banka, a.s.	– Conseq Investment Management, a.s.
– Komerční banka, a.s.	– Generali Investments CEE, investiční společnost, a.s.
– mBank - BRE Bank SA, člen skupiny Commerzbank	
– MONETA Money Bank, a.s.	
– Raiffeisenbank, a.s.	
– Unicredit Bank, a.s.	
– Sberbank CZ, a.s.	
– Wüstenrot - hypoteční banka, a.s.	

Obrázek 13 – Obchodní partneři v rámci bank, hypotečních bank a investičních společností (zdroj: ovb.cz)

9.6.3 Cíle a plány podnikatelského záměru

Hlavním cílem podnikatelského záměru je rozšířit činnost hypotečního a poradenského centra Vašebudoucnost.cz do města Zlína a poskytovat místním lidem profesionální, poradenský a informační servis v oblasti financí. Plán pro první rok představuje založení nové kanceláře a také vytvoření dobrých vztahů s pobočkami obchodních parterů, kteří působí ve Zlíně. Dalším cílem pro první rok je vytvořit klientské zázemí v oblasti Zlína a to o velikosti 80 stálých klientů. Pokud budou tyto cíle splněny, dalším krokem pro následující rok by bylo získání a vzdělání nových spolupracovníků na pozici poradce a tím pádem několikanásobné zvětšení působnosti a povědomí o naší službě.

9.7 Marketingový plán

Marketingový plán představuje důležitou roli v rámci podnikatelského plánu. Každý podnikatelský subjekt by měl mít tuhle oblast zmapovanou a mít jasně definováno, jakým způsobem si jeho produkt neb služba najdou cestu k zákazníkovi. Existuje nepřehledné množství marketingových strategií a nejrůznějších druhů marketingových plánů. Tento marketingový plán se bude konkrétně zabývat vymezením trhu potenciálních zákazníků a vytvořením marketingového mixu.

9.7.1 Vymezení trhu potenciálních zákazníků

Co se týče vymezení potenciálního zákazníka na finančně poradenském trhu, tak z velmi širokého hlediska ho můžeme definovat jako člověka, který je zpravidla ekonomicky aktivní a využívá ke splnění svých potřeb služby a produkty poskytované na finančním trhu.

V rámci podnikatelského záměru je však nutné definovat potenciálního zákazníka o něco přesněji a to z několika hledisek:

- Demografické hledisko – zákazník by měl být ideálně ekonomicky aktivní, svéprávný a zletilý jedinec
- Geografické hledisko – vzhledem k situování podnikatelského plánu do města Zlína, by měl být zákazník občanem žijícím nebo pohybujícím se v oblasti Zlína, případně Zlínského kraje
- Typologické hledisko – z typologického hlediska, je potenciálním klientem člověk, který řeší své potřeby na finančním trhu a je otevřený novým informacím a hledá vhodné řešení ke splnění svých potřeb

9.7.2 Marketingový mix

Marketingový mix neboli 4P (Product, Place, Price, Promotion) je metoda stanovení produktové strategie prostřednictvím které podnikatelský subjekt může dosáhnout svých cílů. V této sekci je potřeba definovat základní prvky týkající se samotné služby a to proč by si měl zákazník vybrat právě nás, dále je nutné vymezit místo a způsob, jakým bude naše služba zákazníkovi poskytována. Součástí marketingového mixu je také cena, za kterou bude náš produkt nabízen a neméně důležitým bodem je způsob propagace a způsob jakým bude naše služba potenciálnímu zákazníkovi nabízena.

➤ Produkt

Jak už zmíněno v přechozích kapitolách, produktem naší společnosti je služba, která nabízí klientům profesionální poradenský a informační servis v oblasti financí se specializací na hypoteční úvěry a financování vlastního bydlení. Konkurenční výhodou naší služby je vysoká míra profesionality poradců a také poskytování allfinanz konceptu, což znamená, že klienti s námi mohou řešit veškeré potřeby týkající se financí a nemusí se jednat pouze o úvěry na bydlení.

Další výhodou je silná pozice na trhu a to i z toho důvodu, že využíváme zázemí společnosti OVB Allfinanz a.s., která je dnes největší finančně poradenskou společností v České republice a tato skutečnost se často projevuje na výhodnosti nabídek od finančních institucí působících na trhu. Nespornou výhodou oproti konkurenci je také fakt, že společnost OVB Allfinanz a.s., je nezávislým subjektem na finančním trhu, tedy není vlastněná a ani nevlastní žádnou banku, pojišťovnu nebo jinou finanční institucí. To znamená, že poradci, kteří působí pod touto společností nejsou motivováni, třeba na úkor klienta, upřednostňovat produkty jiných společností, neboť provize od všech společností jsou ve stejné výši.

➤ Místo

Místo distribuce naší služby je v rámci tohoto podnikatelského plánu soustředěno do oblasti města Zlína, což znamená, že naše služba bude zprostředkovávána prostřednictvím poradců působících v rámci této pobočky. Schůzka s klientem probíhá ve většině případů u klienta doma, takže služba nemusí být zprostředkována pouze na naší pobočce, ale i v okolí Zlína, případně Zlínského kraje.

➤ **Cena**

Každý produkt má svou cenu a naše služba není výjimkou. Avšak cena pro naše zákazníky není vyjádřena v peněžních jednotkách, neboť za zprostředkování produktů jsme placeni trhem, konkrétně finančními institucemi. Za co už ale nejsme placeni trhem, je přidaná hodnota naší služby, jako je dlouhodobý servis, individuální přístup aj. za to nám dnes platí zákazníci formou referencí. Od jednoho klienta dostáváme zpravidla odměnu ve formě deseti doporučení, které si vezmeme za splnění jedné podmínky a tou podmínkou je skutečnost, že klient je s naší službou spokojen a chce s námi spolupracovat i do budoucna. V tomto případě obdrží poradce od klienta 10 kontaktů na lidi v jeho okolí, kteří mohou někdy v budoucnu dostat nabídku spolupráce.

Doporučení představují pro poradce nevyčerpatelný zdroj klientů a bývá obvyklé, že pokud poradce odvádí dobrou práci, tak klienti se mu za nějaký čas ozývají sami, což navazuje na poslední bod marketingového mixu a tím je propagace.

➤ **Propagace**

Propagace je v rámci podnikatelských aktivit nesmírně důležitá činnost, neboť představuje jeden ze způsobů, kterými může podnikatel získat zákazníky. Jak už bylo zmíněno výše, hlavním zdrojem propagace v případě naší služby jsou reference. Je to dáno i tím, že pro spousty lidí jsou finance citlivé, osobní téma a pokud jej řeší s cizími osobami, tak je to nejčastěji na základě dobrého doporučení, které obdrží od lidí ve svém okolí. Na tomto modelu funguje poradenská služba naší společnosti od samého začátku, to znamená již několik desítek let.

Nicméně je nezbytné jít s dobou a používat i jiné zdroje na propagaci a oslovování zákazníků. Těmito zdroji jsou webové stránky a sociální sítě. Webové stránky naší společnosti jsou na adrese vasebudoucnost.cz a potenciální zákazníci zde můžou získat informace týkající se naší služby, historie naší společnosti, místech působnosti, našich hodnot apod. V případě zájmu jsou na stránkách uvedeny kontakty na vedoucí pracovníky, kteří mohou zákazníka delegovat na poradce ze svých poboček v České republice. Dalším zdrojem propagace z oblasti internetu jsou sociální sítě, konkrétně Facebook. Na Facebooku má naše společnost stránku, kde jsou uvedeny informace o společnosti, případně kontakt na jednu z našich poboček. Na Facebookových stránkách jsou často sdíleny informace o novinkách nebo příležitostech na finančním trhu, které mohou zaujmout potenciální zákazníky nebo i stávající klienty.

9.8 Realizační projektový plán

Před tvorbou samotného finančního plánu je potřeba stanovit projektový plán, který určí konkrétní kroky potřebné k realizaci podnikatelského plánu. Prvním krokem by mělo být najít vhodnou lokalitu, kde se dá pronajmout kancelář alespoň o velikosti 50m². Kancelář by měla být situovaná ideálně v centru Zlína. Po pronajmutí kanceláře je dalším krokem vybavení prostoru a zajištění základní propagace, ideálně v podobě viditelné cedule, která by upozornila na to, kde se kancelář nachází.

Po pronajmutí a vybavení kanceláře máme vytvořeno zázemí, kde se můžeme potkávat s klienty, obchodními partnery a také zde vykonávat veškeré administrativní a jiné činnosti spojené s výkonem práce.

Dalším krokem, by měla být komunikace s bankami, které se nacházejí v oblasti Zlína. Je to z toho důvodu, že uzavírání produktů jako jsou hypoteční úvěry, je zpravidla nutné provést na pobočce dané banky. Je tedy příhodné, aby se tyto úkony prováděly přímo v centru Zlína, další výhodou spolupráce s lokálními obchodními partnery je zvýšení efektivity práce, protože některé administrativní úkony a procesy je nutné řešit přímo se zaměstnanci dané finanční instituce.

Posledním krokem bude, najít zodpovědnou osobu, kterou by mohl podnikatelský subjekt zaměstnat na pozici asistenta/ky. Pracovní náplní této osoby by byla především činnost spojená s administrativou a komunikací s finančními institucemi.

POŘADÍ	KONKRÉTNÍ ČINNOST	POČET DNŮ
1.	Nalezení vhodné lokality a prostoru k pronajmutí	1-5
2.	Sepsání a podpis nájemní smlouvy	5-10
3.	Nastěhování a kompletní vybavení kanceláře	5-10
4.	Jednání ohledně spolupráce s obchodními partnery	4-7
5.	Výběr a zaměstnání asistenta/ky	7-14

Tabulka 1 – Časový harmonogram realizace projektového plánu (vlastní zpracování)

V časovém harmonogramu můžeme vidět, že provedení jednotlivých kroků realizačního plánu může zabrat řádově 22-46 dní.

9.9 Finanční plán

Finanční plán patří k nejdůležitějším částem podnikatelského plánu. Jedná se o převedení všech představ a plánů do konkrétní číselné podoby. Výhodou podnikání v oboru financí jsou poměrně nízké provozní náklady. I když se jedná o podnikání na živnostenský list, bude zde uvedeno finanční plánování ve zjednodušené formě účetních výkazů.

9.9.1 Zahájení podnikatelské činnosti

Nejdříve je potřeba stanovit náklady, které jsou nezbytné k uskutečnění podnikatelského plánu a zahájení podnikatelské činnosti.

NÁKLAD	ČÁSTKA
Kauce na pronájem kanceláře	6 000,00 Kč
Multifunkční tiskárna (např. Brother MFC-L3770)	10 000,00 Kč
Nábytek (2 stoly, 4 židle, 2 skříně, menší pohovka, police)	40 500,00 Kč
Kancelářské potřeby	3 500,00 Kč
Reklama (závěsná cedule)	3 000,00 Kč
Náklady celkem	63 000,00 Kč

Tabulka 2 – Prvotní náklady podniku (vlastní zpracování)

Dále je nutné vytvořit zahajovací rozvahu, její účel je poskytnout informace týkající se aktiv (majetku) a pasiv (zdrojů financování majetku). Podnikatelský subjekt bude financovat náklady potřebné k zahájení podnikání z vlastních prostředků a to tím, že vloží na běžný účet 100.000 Kč jako základní kapitál. Prvotní náklady, potřebné k zahájení podnikatelské činnosti jsou v rozvaze uvedeny jako výsledek hospodaření v hodnotě - 63 000 Kč.

Zahajovací rozvaha v Kč			
Aktiva		Pasiva	
Dlouhodobý majetek	0	Vlastní zdroje	37 000
DHM	0	Základní kapitál	100 000
DNM	0	Kapitálové fondy	0
DFM	0	Výsledek hospodaření	- 63 000
Oběžný majetek	37 000	Cizí zdroje	0
Zásoby	0	Rezervy	0
Pokladna	0	Závazky	0
Bankovní účet	37 000	Úvěry	0
Aktiva celkem	37 000	Pasiva celkem	37 000

Tabulka 3 - Zahajovací rozvaha v Kč (zdroj: vlastní zpracování)

Dalším krokem je vypočtení nákladů spojených s provozem podnikatelské činnosti a to jak v měsíčním, tak ročním vyjádření. Podnikatelský subjekt bude zaměstnávat asistenta/ku na hlavní pracovní poměr s hrubou měsíční mzdou ve výši 18 000 Kč. Náklady na sociální a zdravotní pojištění představují 6120 Kč měsíčně, tím pádem celkové mzdové náklady tvoří 24 120 Kč.

Náklady	Měsíční	Roční
Pronájem kanceláře	6 000,00 Kč	72 000,00 Kč
Energie	2 500,00 Kč	30 000,00 Kč
Telefonní tarif	350,00 Kč	4 200,00 Kč
Pohonné hmoty	3 000,00 Kč	36 000,00 Kč
Mzdové náklady asistenta/ky	24 120,00 Kč	289 440,00 Kč
Administrativní náklady	650,00 Kč	7 800,00 Kč
Náklady na úklid kanceláře	400, 00 Kč	4 800,00 Kč
Internet	450,00 Kč	5 400,00 Kč

Celkem	37 470,00 Kč	449 640,00 Kč
---------------	--------------	---------------

Tabulka 4 – Náklady vynaložené v rámci podnikatelské činnosti (zdroj: vlastní zpracování)

9.9.2 Realistický vývoj

Podnikatel může stanovit realistický vývoj podnikatelské činnosti a to na základě dlouhodobých statistik souvisejících s prací s klienty.

Jak už bylo zmíněno, odměna za jednoho klienta se vzhledem k povaze provizí nedá jednoznačně vyčíslit, a proto je nutné použít dlouhodobý průměr, který pro poradce představuje odměnu ve výši 9 000 Kč. Jeden klient zabere poradci v průměru 9 hodin práce. První schůzka s klientem zabere zpravidla 1,5 hodin, příprava finančního plánu a řešení klientovy situace 6 hodin a druhá schůzka, kde je klientovi představeno řešení dalších 1,5 hodin. Když ke zmíněným 9 hodinám přičteme všechny další činnosti, které musí podnikatel vykonávat, můžeme s rezervou stanovit, že poradce je schopen, poskytnou poradenskou službu 3 klientům týdně, to znamená 12 klientům měsíčně. Musíme brát také v potaz 90% úspěšnost při prodeji na druhé schůzce s klientem a také, že v průměru 15 % klientů odloží schůzku, ať už z jakéhokoliv důvodu na budoucí termín. Při zohlednění všech faktorů můžeme reálně stanovit, že za měsíc práce vydělá podnikatelský subjekt 81 000 Kč hrubého, tedy 972 000 Kč ročně.

Výkonová spotřeba zahrnuje všechny správní, provozní a odbytové náklady podniku. V našem případě tyto náklady činí 160 200 Kč. Osobní náklady, zahrnují veškeré mzdové náklady včetně odvodů sociálního a zdravotního pojištění, za roční období tyto náklady činí 289 440 Kč. Položka výnosové úroky a podobné výnosy zahrnuje zhodnocení počátečního vkladu podnikatele, který byl převeden na spořicí účet, kde je roční zhodnocení 0,5% tedy roční výnos ve výši 1 850 Kč. Pro správnost účetního výkazu jsou částky zaokrouhleny na tisíce.

Označení	TEXT	Číslo řádku	Běžné období
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	1	972
A.	Výkonová spotřeba	3	160
D.	Osobní náklady	6	289

*	Provozní výsledek hospodaření	10	523
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy	15	2
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	17	0
*	Finanční výsledek hospodaření	20	2
**	Výsledek hospodaření před zdaněním	21	525
L.	Daň z příjmu	22	79
**	Výsledek hospodaření po zdanění	23	446
***	Výsledek hospodaření za účetní období	25	446

Tabulka 5 – Výkaz zisku a ztráty při reálném vývoji v tis. Kč (zdroj: vlastní zpracování)

Rozvaha na konci prvního roku podnikání v Kč			
Aktiva		Pasiva	
Dlouhodobý majetek	0	Vlastní zdroje	483 000
DHM	0	Základní kapitál	100 000
DNM	0	Kapitálové fondy	0
DFM	0	Výsledek hospodaření	383 000
Oběžný majetek	483 000	Cizí zdroje	0
Zásoby	0	Rezervy	0
Pokladna	0	Závazky	0
Bankovní účet	483 000	Úvěry	0
Aktiva celkem	483 000	Pasiva celkem	483 000

Tabulka 6 – Rozvaha na konci období při realistickém vývoji (zdroj: vlastní zpracování)

9.9.3 Pesimistický vývoj

V pesimistickém vývoji podnikatelské činnosti, bereme v potaz situaci, kdy došlo k výraznému zhoršení poměrů na finančním trhu. Klesla poptávka poradenských službách a podnikatelskému subjektu se nepodařilo tuhle situaci zvrátit. Podnikatel se potkává v průměru

pouze s 2 klienty týdně, prodejní úspěšnost je na 85 % a zákazníci odřikají 20 % schůzek. Roční tržby jsou tedy ve výši 587 520 Kč. Zaměstnanec požaduje vyšší plat a to 20 000 Kč hrubého, tím pádem se zvyšují mzdové náklady na 26 800 Kč měsíčně. Ostatní položky nákladů zůstávají neměnné. Pro správnost účetního výkazu jsou položky zaokrouhleny na tisíce.

Označení	TEXT	Číslo řádku	Běžné období
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	1	588
A.	Výkonová spotřeba	3	160
D.	Osobní náklady	6	322
*	Provozní výsledek hospodaření	10	106
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy	15	2
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	17	0
*	Finanční výsledek hospodaření	20	2
**	Výsledek hospodaření před zdaněním	21	108
L.	Daň z příjmu	22	16
**	Výsledek hospodaření po zdanění	23	92
***	Výsledek hospodaření za účetní období	25	92

Tabulka 7 - Výkaz zisku a ztráty při pesimistickém vývoji v tis. Kč

(zdroj: vlastní zpracování)

Při pesimistickém vývoji dosáhl podnikatelský subjekt k výsledku hospodaření 92 000 Kč. Tržby se snížily oproti realistickému vývoji o 60,5 %. Výsledek hospodaření je pozitivní, to znamená, že podnikatelský subjekt je schopen hradit své náklady, ale výše zisku je velmi malá.

Rozvaha na konci prvního roku podnikání v Kč			
Aktiva		Pasiva	
Dlouhodobý majetek	0	Vlastní zdroje	129 000
DHM	0	Základní kapitál	100 000
DNM	0	Kapitálové fondy	0
DFM	0	Výsledek hospodaření	29 000
Oběžný majetek	129 000	Cizí zdroje	0
Zásoby	0	Rezervy	0
Pokladna	0	Závazky	0
Bankovní účet	129 000	Úvěry	0
Aktiva celkem	129 000	Pasiva celkem	129 000

Tabulka 8 – Rozvaha na konci účetního období při pesimistickém vývoji (zdroj: vlastní zpracování)

9.9.4 Optimistický vývoj

Při optimistickém vývoji dochází k výraznému zlepšení poměrů na finančním trhu. Roste poptávka po poradenských službách a podnikatel se setkává s 5 klienty týdně. Úspěšnost prodeje zůstává na 90 % a zákazníci odříkají 20 % schůzek. Roční tržby jsou tedy ve výši 1 555 200 Kč. Vzhledem ke zvýšené poptávce, podnikatelský subjekt zaměstná na výpomoc druhého asistenta, který pracuje na dohodu o provedení práce a protože jeho měsíční odměna je 9 000 tak za něj podnikatel neodvádí sociální ani zdravotní pojištění. Mzdové náklady se tedy zvyšují na 33 120 Kč měsíčně. Ostatní položky nákladů zůstávají neměnné. Pro správnost účetních výkazů jsou položky zaokrouhleny na tisíce.

Označení	TEXT	Číslo řádku	Běžné období
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	1	1 555
A.	Výkonová spotřeba	3	160
D.	Osobní náklady	6	397

*	Provozní výsledek hospodaření	10	998
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy	15	2
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	17	0
*	Finanční výsledek hospodaření	20	2
**	Výsledek hospodaření před zdaněním	21	1000
L.	Daň z příjmu	22	150
**	Výsledek hospodaření po zdanění	23	850
***	Výsledek hospodaření za účetní období	25	850

Tabulka 9 – Výkaz zisku a ztráty při optimistickém vývoji v tis. Kč

(zdroj: vlastní zpracování)

Při optimistickém vývoji dosáhl podnikatelský subjekt výsledku hospodaření za účetní období ve výši 850 000 Kč. Tržby se oproti realistickému vývoji zvýšily o 59,97 %.

Zahajovací rozvaha v Kč			
Aktiva		Pasiva	
Dlouhodobý majetek	0	Vlastní zdroje	887 000
DHM	0	Základní kapitál	100 000
DNM	0	Kapitálové fondy	0
DFM	0	Výsledek hospodaření	787 000
Oběžný majetek	887 000	Cizí zdroje	0
Zásoby	0	Rezervy	0
Pokladna	0	Závazky	0
Bankovní účet	887 000	Úvěry	0
Aktiva celkem	887 000	Pasiva celkem	887 000

Tabulka 10 – Rozvaha na konci účetního období při optimistickém vývoji (zdroj: vlastní zpracování)

9.9.5 Závěr finančního plánu

V rámci vyčíslení finančního plánu se zjistilo, jaké jsou náklady spojené s podnikáním, a také došlo k porovnání hospodářského výsledku u 3 různých variant, kterými se může podnikání ubírat. Výhodou podnikání v oblasti financí jsou poměrně nízké provozní náklady a také nemalá finanční odměna za provedenou práci.

Jako nejlepší variantou se logicky nabízí varianta optimistická a tou nejhorší pesimistická. Můžeme vidět, že pro podnikatele je velmi důležité dodržovat aktivity spojené se získáváním nových klientů, neboť navýšení o 2 schůzky týdně, tedy na 5 schůzek za týden má za výsledek navýšení tržeb o necelých 60 %.

9.10 Analýza rizik

Dalším důležitým bodem podnikatelského plánu je analýza rizik, protože každý podnik, by měl alespoň do jisté míry umět rizika identifikovat a být schopen zmírnit jejich dopad. Avšak neméně důležitou roli hrají pro podnik i příležitosti, které se na každém trhu nacházejí. Jako nástroj na analyzování těchto faktorů v okolí podniku může být použita SWOT analýza.

9.10.1 SWOT analýza

SLNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
<ul style="list-style-type: none"> - Profesionální přístup a vysoká odbornost - Dobré jméno u obchodních partnerů - Vlastní zdroje financování - Silné zázemí společnosti 	<ul style="list-style-type: none"> - Závislost na poskytování jedné poradenské služby - Začínající podnik ve Zlíně - Na začátku podnikání malý klientský kmen v oblasti Zlína
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
<ul style="list-style-type: none"> - Velký potenciál na finančním trhu - Rostoucí poptávka po kvalitní poradenské službě - Expanze v oblasti Zlína 	<ul style="list-style-type: none"> - Legislativní změny na trhu poradenských služeb - Další regulace v rámci hypotečních úvěrů - Rozvoj konkurence

Tabulka 11 - SWOT analýza podnikatelského subjektu (zdroj: vlastní zpracování)

Jako silné stránky podnikatelského subjektu můžeme vnímat vysokou odbornost a profesionální přístup ve spolupráci se zákazníky. Neméně důležitou roli má v rámci silných stránek dobré jméno u obchodních partnerů, které se může projevit na kvalitě obchodně partnerských vztahů a také na výhodnosti nabídek od partnerů. Co nemůžeme opomenout je silné zázemí nadnárodní společnosti OVB Allfinanz, která patří mezi největší finančně poradenské společnosti v Evropě a v České republice je největší a nejstarší poradenskou společností na trhu.

Mezi slabé stránky podniku patří závislost podnikatelského subjektu na poskytování jedné informačně poradenské služby v oblasti financí. Pokud by v budoucnu došlo k výrazné regulaci finančního trhu a legislativních změn v oblasti financí, mohlo by to mít negativní dopad na podnikatele. Jako další slabé stránky můžeme vnímat, že podnikatelský subjekt začíná podnikat v oblasti Zlína, kde má zatím poměrně malý klientský kmen.

Co se týče příležitostí, tak největším potenciálem pro podnikatele je rostoucí poptávka po kvalitní poradenské službě a také velký objem sjednaných hypotečních úvěrů, které přináší spousty nových příležitostí do budoucna. Jako další příležitost se nabízí možnost expanze v oblasti Zlínského kraje.

Jako poslední bod ve SWOT analýze jsou hrozby. Hrozby pro podnikatelský subjekt jsou v podobě nejrůznějších legislativních změn a regulací, které by mohli ovlivnit vývoj podnikání na finančním trhu, aniž by je mohl podnikatel jakkoliv ovlivnit. Jako další hrozbu představuje rozvoj konkurence, která má v oblasti Zlína delší historii.

9.11 Závěr podnikatelského plánu

Účelem tohoto podnikatelského plánu bylo uvedení podnikatelského záměru do konkrétní podoby a stanovit tak jeho proveditelnost. Na základě vypracování jednotlivých složek plánu, jako je analýza trhu, vytvoření marketingové strategie nebo sestavení finančního plánu bylo tohoto cíle dosaženo. Podnikatelský záměr byl v rámci podnikatelského plánu jasně definován, byly stanoveny jednotlivé kroky potřebné k jeho realizaci, které byly vyčísleny do konkrétní podoby pomocí finanční analýzy.

Proveditelnost podnikatelského záměru můžeme stanovit jako reálnou. Velkou výhodou jsou zkušenosti podnikatelského subjektu v dané profesi a také fakt, že se nejedná o založení nového podniku, nýbrž o rozšíření již funkčního a zavedeného systému podnikání. Na závěr tedy můžeme říci, že podnikatelský plán splnil svůj účel.

ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce bylo zpracovat podnikatelský záměr na téma rozšíření obchodní činnosti hypotečního centra Vašebudoucnost.cz.

V teoretické části byla předmětem zpracování literární rešerše týkající se podnikání, podnikatele, tvorby podnikatelského plánu a dále teorie zabývající se hypotečními úvěry a poradenstvím v oblasti financí. Na začátku byl definovány základní pojmy, jako je podnikatel, podnik a podnikání. Následoval rozbor podnikatelského plánu, kde byla definována struktura podnikatelského plánu a také požadavky, které by měly být na každý podnikatelský plán kladeny. Další oblastí byla firemní strategie a strategické řízení. Poté byla stručně definována teorie zabývající se finančním výkaznictvím, konkrétně rozvaze a výkazu zisku a ztráty. Dalším krokem teoretické části bakalářské práce byl rozbor hypotečních úvěrů, týkající se jejich historie, životního cyklu a také základního rozdělení. Na závěr byla stručně definována problematika finančního poradenství.

Praktická část měla za úkol analyzovat současnou situaci na hypotečním trhu a sestavit podnikatelský plán, jehož účelem bylo převedení podnikatelského záměru do konkrétní podoby a určit tak jeho proveditelnost. Analýza situace na hypotečním trhu se zabývala především současným vývojem v rámci regulace České národní banky, úrokové sazby nebo objemu sjednaných úvěrů. Podnikatelský plán se skládá z několika složek, nezbytných k realizaci podnikatelského záměru, důležitou součástí byl také finanční plán, který převedl celý záměr do číselné podoby. Výsledkem podnikatelského plánu bylo stanovení, že podnikatelský záměr je realizovatelný.

Stanovené cíle na začátku bakalářské práce byly splněny ať už v oblasti teoretické nebo praktické a výstupem práce je skutečnost, že podnikatelský plán na rozšíření obchodní činnosti hypotečního centra Vašebudoucnost.cz je realizovatelný.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

ABRAMS, Rhonda. *Successful business plan secrets & strategies*. 6th edition. Palo Alto: PlanningShop, 2014. ISBN 978-1-933895-46-8.

BELÁS, Jaroslav. *Finanční trhy, bankovníctví, pojišťovnictví*. Žilina: Georg, 2013. ISBN 978-80-8154-024-0.

ČIŽINSKÁ, Romana. *Základy finančního řízení podniku*. Praha: Grada Publishing, 2018. ISBN 978-80-271-0194-8.

DEDOUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku*. Praha: C. H. Beck, 2001. ISBN 80-7179-603-4.

DVOŘÁKOVÁ, Dana. *Finanční účetnictví a výkaznictví podle mezinárodních standardů IFRS*. 5. aktualizované a přepracované vydání. Brno: BizBooks, 2017. ISBN 978-80-265-0692-8.

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-0939-2.

HALABRINOVÁ, Dagmar. *Praktický průvodce základy účetnictví, aneb, Začínáme účtovat*. Brno: Aprofitail Czech Republic, 2016. ISBN 978-80-905622-3-3.

HAVLÍČEK, Karel. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2009. ISBN 978-80-7408-026-5.

HRUŠKA, Vladimír. *Účetní manuál pro podnikatelské subjekty*. 2. vydání. Praha: Grada Publishing, 2019. ISBN 978-80-271-2245-5.

JÜNGER, J.; FIALOVÁ, V. 2004. *Podnikání a podnik I*. Studijní opora. Ostrava: VŠP, 2004.

KALABIS, Zbyněk. *Základy bankovníctví*. Brno: BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0001-8.

KORÁB, Vojtěch. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1605-0.

KOŠŤAN, Pavol. *Firemní strategie: plánování a realizace*. Praha: Computer Press, 2002. ISBN 80-7226-657-8.

KOUBEK, Karel. *Průvodce českého podnikatele*. České Budějovice: Karel Koubek, 2001.

KRÁL, Miloš. *Bankovníctví a jeho produkty*. Žilina: GEORG, 2009. ISBN 978-80-89401-07-9.

LANDA, Martin. *Podnikové účetnictví*. Ostrava: Key Publishing, 2014. ISBN 978-80-7418-219-8.

- MAJDÚCHOVÁ, Helena. *Podnik a podnikanie*. Druhé prepracované a doplnené vydanie. Bratislava: Sprint 2, 2014. ISBN 978-80-89710-04-1.
- NĚMEC, Petr. *Finanční poradce, nebo jednokolejní prodejce na pbočce?*. <https://www.investujeme.cz>[online]. 2017 [cit. 2019-05-09]. Dostupné z: <httpswww.investujeme.cz>
- PAPULA, Jozef. *Ako začať a úspešne podnikat'*. Praha: Wolters Kluwer, 2018. ISBN 978-80-7552-985-5.
- POPESKO, Boris a Šárka PAPADAKI. *Moderní metody řízení nákladů: jak dosáhnout efektivního vynakládání nákladů a jejich snížení. 2.*, aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-247-5773-5.
- SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-4103-1.
- SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.
- SYROVÝ, Petr. *Financování vlastního bydlení. 5.*, zcela přeprac. vyd. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-2388-4.
- SUPERIA, *Kdo je to Finanční poradce?*. Superia [online]. 2017 [cit. 2019-05-10]. Dostupné z: http://kdojeto.superia.cz/profese/financni_poradce.php
- ŠTĚPÁNOVÁ, Silvie. *Zakládáme a provozujeme živnost: podnikání podle živnostenského zákona*. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1735-4.
- VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy. 3.*, aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4520-6.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

AČSS	Asociace českých stavebních spořitelén
aj.	A jiné
apod.	A podobně
a.s.	Akciová společnost
atd.	A tak dále
BJ	Bankovní jednotka
ČNB	Česká národní banka
ČR	Česká republika
DNM	Dlouhodobý nehmotný majetek
DHM	Dlouhodobý hmotný majetek
DFM	Dlouhodobý finanční majetek
Kč	Koruna česká
LTV	Loan to value
MMR	Ministerstvo pro místní rozvoj
§	Paragraf
Sb.	Sbírka
SWOT	Analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obrázek 1 - Prvky strategické analýzy (Košťan, 2002, s. 28).....</i>	<i>25</i>
<i>Obrázek 2 - Mapa poboček hypotečního a poradenského centra Vašebudoucnost.cz</i>	<i>38</i>
<i>Obrázek 3 – Graf ukazující vývoj nově sjednaných úvěrů na bydlení (zdroj: MMR, AČSS).....</i>	<i>39</i>
<i>Obrázek 4 - Vývoj úrokových sazeb hypotečních úvěrů k březnu 2019 (zdroj: Fincentrum).....</i>	<i>39</i>
<i>Obrázek 5 – Graf zobrazující vývoj nově sjednaných hypotečních úvěrů (zdroj: MMR, AČSS).....</i>	<i>40</i>
<i>Obrázek 6 – Graf zobrazující vývoj nově sjednaných úvěrů ze stavebního spoření (zdroj: MMR, AČSS).....</i>	<i>41</i>
<i>Obrázek 7 – Graf zobrazující počet licencovaných poradců podle největších finančně poradenských společností na trhu (zdroj: ČNB)</i>	<i>42</i>
<i>Obrázek 8 - Logo Vašebudoucnost.cz</i>	<i>43</i>
<i>Obrázek 9 - Proces poradenské služby (vlastní zpracování)</i>	<i>46</i>
<i>Obrázek 10 – Potenciál na trhu finančního poradenství (zdroj: statistiky OVB ČR).48</i>	
<i>Obrázek 11 – Graf znázorňující počet licencovaných poradců v ČR (zdroj: ČNB)...49</i>	
<i>Obrázek 12 - Obchodní partneři v rámci pojišťoven, penzijních společností a stavebních spořitelů (zdroj: ovb.cz).....</i>	<i>51</i>
<i>Obrázek 13 – Obchodní partneři v rámci bank, hypotečních bank a investičních společností (zdroj: ovb.cz).....</i>	<i>51</i>

SEZNAM TABULEK

<i>Tabulka 1 – Časový harmonogram realizace projektového plánu (vlastní zpracování).....</i>	<i>55</i>
<i>Tabulka 2 – Prvotní náklady podniku (vlastní zpracování).....</i>	<i>56</i>
<i>Tabulka 3 - Zahajovací rozvaha v Kč (zdroj: vlastní zpracování)</i>	<i>57</i>
<i>Tabulka 4 – Náklady vynaložené v rámci podnikatelské činnosti (zdroj: vlastní zpracování).....</i>	<i>58</i>
<i>Tabulka 5 – Výkaz zisku a ztráty při reálném vývoji v tis. Kč (zdroj: vlastní zpracování)</i>	<i>59</i>
<i>Tabulka 6 – Rozvaha na konci období při realistickém vývoji (zdroj: vlastní zpracování).....</i>	<i>59</i>
<i>Tabulka 7 - Výkaz zisku a ztráty při pesimistickém vývoji v tis. Kč.....</i>	<i>60</i>
<i>Tabulka 8 – Rozvaha na konci účetního období při pesimistickém vývoji (zdroj: vlastní zpracování).....</i>	<i>61</i>
<i>Tabulka 9 – Výkaz zisku a ztráty při optimistickém vývoji v tis. Kč</i>	<i>62</i>
<i>Tabulka 10 – Rozvaha na konci účetního období při optimistickém vývoji (zdroj: vlastní zpracování)</i>	<i>62</i>
<i>Tabulka 11 - SWOT analýza podnikatelského subjektu (zdroj: vlastní zpracování) .</i>	<i>63</i>