



# VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

## FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

## ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

# PODNIKATELSKÝ PLÁN ONLINE INVESTIČNÍ PLATFORMY URČENÝ PRO ČESKÝ TRH

THE BUSINESS PLAN OF AN ONLINE INVESTMENT PLATFORM FOR THE CZECH MARKET

## DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

## AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Adam Bartel

## VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Veronika Bumberová, Ph.D.

BRNO 2022

# Zadání diplomové práce

Ústav:	Ústav managementu
Student:	<b>Bc. Adam Bartel</b>
Vedoucí práce:	<b>Ing. Veronika Bumberová, Ph.D.</b>
Akademický rok:	2021/22
Studijní program:	Strategický rozvoj podniku

Garant studijního programu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

## **Podnikatelský plán online investiční platformy určený pro český trh**

### **Charakteristika problematiky úkolu:**

Úvod  
Vymezení problému, cíle a metodika práce  
Teoretická východiska práce  
Analýza problému a současné situace  
Návrhy řešení a jejich přínos  
Závěr  
Použitá literatura  
Přílohy

### **Cíle, kterých má být dosaženo:**

Hlavním cílem této diplomové práce je zpracovat realizovatelný, ekonomický reálný a životaschopný podnikatelský plán, který je založen na vytvoření nové online platformy určené k investování. Pro naplnění tohoto cíle budou použity analytické přístupy a postupy z oblasti problematiky start-upů, tak i strategického plánování včetně provedení primárního průzkumu trhu v oblasti investic a potřeb potenciálních zákazníků. Na základě výsledků z provedených analýz a průzkumu, bude vybrána vhodná strategie pro začínající podnikání a vytvořen obchodní model, který bude rozpracován do dílčích částí podnikatelského plánu.

### **Základní literární prameny:**

BLANK, Steven G. 2020. The four steps to the epiphany: successful strategies for products that win. Fifth edition. Hoboken: Wiley. ISBN 978-1-119-69035-1.

BLANK, Steven G. a Bob DORF, c2012. The startup owner's manual: the step-by-step guide for building a great company. Pescadero: K&S Ranch. ISBN 978-0984999309.

DAVIDSON, Neil, 2012. Don't Just Roll The Dice. 2nd ed. San Francisco: Efendi Books. ISBN 978-0-9571791-2-7.

MAURYA, Ash, 2016. Lean podnikání: přejděte od plánu A k plánu, který funguje. Brno: BizBooks. ISBN 978-80-265-0506-8.

RIES, Eric, 2015. Lean startup: jak budovat úspěšný byznys na základě neustálé inovace. Brno: BizBooks. ISBN 978-80-265-0389-7.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2021/22

V Brně dne 28.2.2022

L. S.

---

doc. Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.  
garant

---

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.  
děkan

### **Abstrakt**

Diplomová práce se zabývá zpracováním reálného podnikatelského plánu pro založení nové společnosti nabízející online investiční platformu. Práce je založena na teoretických východiskách, jenž slouží k vymezení prvotní myšlenky. Prověření prvotní myšlenky je pomocí marketingovým průzkumu s využitím metody Lean Canvas a dalších analýz. Návrhová část navazuje na výsledky analýz a rozpracovává jednotlivé části podnikatelského plánu.

### **Klíčová slova**

podnikatelský plán, lean canvas, investice, investiční platforma, marketingový průzkum, porterova analýza

### **Abstract**

The diploma thesis deals with the creation of a real business plan for the establishing a company offering an online investment platform. The thesis is based on theoretical background, which is used to define the initial idea. The verification of the initial idea is by marketing research, using the Lean Canvas method and other analyzes. The proposal part follows the results of analyzes and develops individual parts of the business plan.

### **Key words**

business plan, lean canvas, investment, investment platform, marketing research, porter analyse

### **Bibliografická citace**

BARTEL, Adam. Podnikatelský plán online investiční platformy určený pro český trh [online]. Brno, 2022 [cit. 2022-03-27]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/140734>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce Veronika Bumberová.

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně.  
Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 5. května 2022

.....

podpis studenta

## **Poděkování**

Velmi rád bych poděkoval vedoucí diplomové práce paní Ing. Veronice Bumberové, Ph.D. za její odborné vedení, postřehy a připomínky, které mi v celém průběhu zpracování diplomové práce dávala. Také velké poděkování patří celé mé rodině a přítelkyni za podporu během celého studia.

# OBSAH

<b>ÚVOD.....</b>	<b>10</b>
<b>VYMEZENÍ PROBLÉMU, CÍLE A METODIKA ZPRACOVÁNÍ.....</b>	<b>11</b>
<b>1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE.....</b>	<b>13</b>
1.1 Investice a spoření.....	13
1.1.1 Produkty na českém trhu.....	13
1.1.2 Klíčové ukazatele a pojmy v investování .....	18
1.2 Online business modely .....	20
1.3 Vybrané analyticko-evaluační metody v rámci plánování.....	24
1.3.1 Model Lean Canvas .....	24
1.3.2 Analýza atraktivity trhu dle Portera.....	27
1.3.3 Marketingový průzkum u potencialních zákazníků.....	30
1.3.4 Analýza obecného prostředí za pomoci metody SLEPT .....	31
1.3.5 Analýza vnitřních zdrojů a schopností.....	33
1.3.6 Identifikace a analýza rizik pomocí RIPRAN .....	34
1.3.7 SWOT analýza se zhodnocením pomocí EFE a IFE matic .....	36
1.3.8 Tržní (konkurenční) strategie pro začínající podnik.....	38
1.5 Podnikatelský plán a jeho struktura .....	40
<b>2 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE.....</b>	<b>46</b>
2.1 Prvotní myšlenka pomocí modelu Lean Canvas.....	46
2.2 Marketingový průzkum u prvotních zákazníků .....	51
2.2.1 Metodologie výzkumu.....	51
2.2.2 Analýza a vyhodnocení informací.....	52
2.2.3 Dílčí zhodnocení výsledků z průzkumu .....	62
2.3 Analýza atraktivity trhu dle Portera .....	63
2.3.1 Analýza stávající přímé konkurence na trhu .....	63
2.3.2 Hrozba vstupu nových konkurentů.....	67
2.3.3 Hrozba substitutů.....	67
2.3.4 Vyjednávací síla zákazníků .....	67
2.3.5 Vyjednávací síla dodavatelů.....	68
2.3.6 Dílčí zhodnocení analýzy atraktivity trhu .....	71



2.4	Analýza obecného prostředí pomocí SLEPT metody .....	72
2.4.1	Sociálně-demografické faktory .....	72
2.4.2	Legislativní a politické faktory .....	76
2.4.3	Ekonomické faktory .....	78
2.4.4	Technologické faktory .....	79
2.4.5	Dílčí zhodnocení analýzy obecného prostředí .....	80
2.5	Analýza vnitřních zdrojů a schopností .....	81
2.5.1	Dílčí zhodnocení analýzy interních zdrojů a schopností .....	82
2.6	Analýza a zhodnocení faktorů pomocí SWOT matice .....	82
<b>3</b>	<b>VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ .....</b>	<b>86</b>
3.1	Volba vhodné strategie a popis podniku .....	86
3.2	Business model .....	89
3.3	Marketingový plán .....	92
3.3.1	Produkt a nabízené služby .....	92
3.3.2	Procesy .....	100
3.3.3	Cenový model .....	101
3.3.4	Online propagace .....	102
3.3.5	Personál a lidské zdroje .....	106
3.5	Finanční plán .....	107
3.5.1	Zdroje financování .....	107
3.5.2	Plánované zřizovací výdaje a plán měsíčních nákladů .....	108
3.5.3	Plánované příjmy .....	110
3.5.4	Plán výkazu zisků a ztrát .....	112
3.6	Hodnocení rizik .....	112
3.7	Časový harmonogram .....	115
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>117</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ .....</b>	<b>119</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>123</b>
	<b>SEZNAM TABULEK .....</b>	<b>124</b>
	<b>SEZNAM GRAFŮ .....</b>	<b>126</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH .....</b>	<b>127</b>

# ÚVOD

Internet a možnosti s ním spojené přináší pro lidi velkou svobodu a velkou škálu možností. Většina odvětví si již fungování bez internetu nedokáže představit, a pokud nějaká společnost v online prostředí nijak nefiguruje, tak automaticky výrazně ztrácí před svojí konkurencí. Online svět usnadňuje nákup zákazníkům, vedení firmy, ale také zefektivňuje marketingovou komunikaci. Z toho důvodu je nejvhodnější začít podnikání právě na internetu.

Drtivá většina ekonomicky aktivních obyvatel hledá způsob, jak nepřijít o hodnotu svých našetřených peněz, případně jak je zhodnotit. Jenže spousta těchto lidí naráží na to, že neví jakým způsobem se o tyto úspory starat. Na trhu existuje spousta možností, kam se může člověk obrátit se spořením nebo investováním. Ať se jedná o banky, pojišťovny, stavební spořitelny, finanční poradce, nebo přímo přes burzu. Z toho důvodu je na trhu obrovské množství investičních a spořicíh nástrojů, které zákazníci mohou využít. A poté se stává, že si člověk zvolí variantu, kde přijde o své prostředky, protože investoval do rizikové investice nebo jeho zhodnocení nepřesahuje ani výši inflace, protože vybral investici, která je nákladová nebo má velmi nízké výnosy.

Pro nově vznikající společnosti na startu svého podnikání čeká většinou určité problémy, překážky a rizika, se kterými musí počítat a které musí překonat. Nově vznikající společnost bojuje s nedostatkem zkušeností, musí zaujmout zákazníky a prorazit na trhu plném konkurence.

Diplomová práce je zpracovaná na téma podnikatelského plánu zaměřujícího se na nově vzniklou investiční platformu určenou pro český trh. Právě podnikatelský plán je nástroj, který pomůže podnikateli na začátku podnikání se dostat do svého cíle a snižuje rizika neúspěchu nového podniku. Plán ulehčuje podniku vstup na nový trh, jasně definuje strategické cíle, strategii a nástroje, jak všeho docílit. Pro vytvoření tohoto podnikatelského záměru bylo nutné v první řadě zpracovat teoretická východiska, která sloužila jako podklad pro zanalyzování současné situace na trhu. Výstupy analýz sloužily k tvorbě komplexního podnikatelského plánu, který zahrnuje všechny podstatné části.

# VYMEZENÍ PROBLÉMU, CÍLE A METODIKA ZPRACOVÁNÍ

Drtivá většina ekonomicky aktivních obyvatel hledá způsob, jak nepřijít o hodnotu svých našetřených peněz, případně jak je zhodnotit. Jenže spousta těchto lidí naráží na to, že neví jakým způsobem se o tyto úspory starat. Na trhu existuje spousta možností, kam se může člověk obrátit se spořením nebo investováním. Ať se jedná o banky, pojišťovny, stavební spořitelny, finanční poradce, nebo přímo přes burzu. A poté se stává, že si člověk zvolí variantu, kde přijde o své prostředky, nebo jeho zhodnocení nepřesahuje ani výši inflace. Zároveň v posledních letech vidíme, že se zákazníci přesunuli do online prostředí. Online prostor patří k dnešní době a pandemie růst tohoto sektoru výrazně urychlil. Zákazníci, kteří byli dříve zarytí odpůrci nebo méně zdatní v ovládní moderních technologií se do online prostředí také pomalu přesouvají. To je důvod, proč se spousta firem snaží být v online prostředí aktivní a proč se zde přesouvá velká část obratu firem.

Hlavním cílem této diplomové práce je zpracovat realizovatelný, ekonomicky reálný a životaschopný podnikatelský plán, který je založen na vytvoření nové online platformy určené k investování. Pro naplnění tohoto cíle budou použity jak analýzy strategického plánování, tak i provedením průzkumu trhu v oblasti investic, potřeb zákazníků a získání informací o jejich prioritách formou dotazníků. Na základě výsledků z provedených analýz a průzkumu bude vybrána vhodná strategie pro začínající podnikání a vytvořen obchodní model, který bude rozpracován do dílčích částí podnikatelského plánu.

Za účelem naplnění tohoto hlavního cíle je diplomová práce rozdělena do tří na sebe navazujících částí. První část je věnovaná literární rešerši a vytvoření teoretických východisek pro další části práce. V části teoretických východisek jsou v první řadě vysvětleny pojmy týkající se business modelů na internetu a právních forem podnikání. Následují analyticko-výzkumné nástroje, které vedou ke sběru dat a potřebných informací k založení podniku a určení strategie. Dále se teoretická část věnuje informacím ohledně investičních nástrojů, možnostem investování a spoření na českém trhu a v poslední řadě struktuře a obsahu podnikatelského plánu.

Druhá část diplomové práce, tedy analytická část využije k rozvoji a ověření prvotní myšlenky záměru nástroj Lean Canvas, který se bude dále analyzovat a rozvíjet pomocí

vybraných analyticko-výzkumných metod. Ověřování prvotní myšlenky nástroje Lean Canvas bude zejména formou dotazování potencionálních zákazníků. Cílem tohoto průzkumu mezi zákazníky bude zejména zjistit aktuální stav na trhu investic, jak se k nim ekonomicky aktivní obyvatelé staví a jaké produkty k investování a spoření využívají. Analytická část bude pokračovat analýzou atraktivity trhu dle Portera, která bude mít za cíl posoudit konkurenci a případné hrozby, které souvisí s trhem na který společnost cílí. Dále analýzou obecného okolí za pomocí metody SLEPT, která bude mít za cíl analyzovat makroekonomické okolí podniku a analýzou vnitřních zdrojů a schopností zaměřenou zejména na zakladatele společnosti. Celá analytická část bude ukončena pomocí matice SWOT, která bude sloužit jako závěrečné zhodnocení analýz určené k výběru vhodné strategie nově vznikajícího podniku.

Třetí část diplomové práce se bude věnovat návrhové části, která bude koncipována tak, aby na základě výstupů z jednotlivých analýz vznikl koncept podnikatelského plánu, který bude ekonomicky realizovatelný. Cílem této celé části je vytvoření komplexního podnikatelského plánu. Návrhová část bude konkrétně obsahovat volbu vhodné strategie s popisem podniku, aktualizovaný model Lean Canvas od prvotní myšlenky, marketingový plán, organizační plán, finanční plán a vyhodnocena rizika navrhovaného podniku. Závěr této části bude věnovaný harmonogramu činností a jejich organizace při startu podniku.

V rámci této práce budou využity primární a sekundární zdroje. Zdrojem primárních dat budou informace z dotazování potencionálních zákazníků z kvantitativního výzkumu. V rámci dalších analyticko-výzkumných metod budou použity sekundární data z odborných článků, knih, studií, zákonů, českého statistického úřadu a webových stránek.

# 1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Tato kapitola shromažďuje teoretická východiska, která slouží k porozumění vybrané problematice diplomové práce. Tato teoretická východiska jsou podkladem ke zpracování analytické části a k pozdější návrhové části. Kapitola začíná vysvětlením investičních pojmů a produktů, platformem online podnikání, pokračuje přes analyticko-výzkumné nástroje použité v diplomové práci a končí strukturou podnikatelského plánu, který bude v návrhové části sestaven.

## 1.1 Investice a spoření

Další kapitola teoretické části se věnuje investování a spoření na území ČR a jejich nejpodstatnějším pojmům. Tyto teoretické znalosti jsou potřeba pro sestavení produktu.

### 1.1.1 Produkty na českém trhu

#### **Penzijní připojištění a doplňkové penzijní spoření**

Na konci devadesátých let vznikla v České republice pro lidi nová varianta jak si dobrovolně přispívat na důchodový věk. Jednalo se o finanční nástroj penzijního připojištění se státním příspěvkem, který si lidé mohli dobrovolně platit a zároveň jim mohl jejich zaměstnavatel přispívat ke mzdě. Právě příspěvek ze strany zaměstnavatele byl největším motorem rozjezdu tohoto produktu, protože pro majitele firem představoval velmi levnou možnost, jak zvýšit odměnu svým zaměstnancům, protože z těchto příspěvků nemusel odvádět zdravotní ani sociální pojištění a zároveň si příspěvek mohl odečíst od daňového základu společnosti. Pro lidi penzijní připojištění bylo zajímavé také z pohledu toho, že se nejednalo o rizikové spoření na důchod a dostávali státní příspěvek od státu, což zvedalo jeho atraktivitu. Penzijní připojištění s sebou neslo také velkou výhodu garantovaného nezáporného zhodnocení prostředků.

Díky důchodové reformě, která se uskutečnila 1.1.2013 se penzijní připojištění změnilo na doplňkové penzijní spoření, což je produkt podobný, nicméně nese s sebou několik rozdílných skutečností. V dnešní době si lidé tedy mohou uzavřít pouze doplňkové penzijní spoření, starší systém penzijního připojištění již uzavřít nelze, lze v něm pouze pokračovat. Nová varianta penzijního spoření s sebou již nenese výhodu nezáporného zhodnocení, tedy prostředky, které vloží lidé do penzijního produktu mohou jít v době

ekonomické krize do záporných zhodnocení. Zároveň se zavedením nového systému zrušila tzv. výsluhová penze, což umožňovalo účastníkům si po 15ti letech spoření vybrat určité finanční prostředky ze smlouvy.

**Výhody:**

- Penzijní připojištění má garantované nezáporné zhodnocení
- Daňová uznatelnost
- Možnost přispívat od zaměstnavatele
- Státní příspěvky

**Nevýhody:**

- Velmi špatná likvidita – daňově uznatelné smlouvy nelze vybrat před 60ti lety a pokud se tak učiní, musí se vracet zpětně daňové úlevy
- Relativně nízké zhodnocení – z pravidla penzijní fondy nedosahují zhodnocení co dosahují konkurenční podílové nebo indexové fondy (Rejnuš, 2016).

**Stavební spoření**

Produkt stavebního spoření patří mezi jeden z nejvíce využívaných produktů v České republice. Tento produkt má dvě fáze, v první fázi (spořicí) účastník vkládá pouze peníze na vkladový účet, které jsou úročeny podle zvoleného tarifu a k těmto vkladům získává státní podporu, která je ve výši 10% ročně z naspořené částky, ovšem maximálně do 2000 Kč, což tedy odpovídá roční naspořené částce 20.000 Kč. Tato spořicí fáze produktu končí dvěma způsoby. Jeden způsob je, že si účastník podá výpověď smlouvy o stavebním spoření a vyplatí si naspořené prostředky. Druhý způsob je, že následně čerpá úvěr ze stavebního spoření určený k bydlení. Účastníci, kteří mají zájem o úvěr ze stavebního spoření požádají o přidělení cílové částky a poté čerpají úvěr a tím absolvují fázi úvěrovou.

**Výhody:**

- Státní příspěvky ročně do 2000 Kč
- Vklady jsou pojištěny
- Možnost žádat o úvěr

**Nevýhody:**

- Samostatné vklady jsou úročeny zhruba 1%, což nepřekoná většinou ani inflaci

- Zákazník nemůže prostředky vybrat dříve než uplyne 6ti letá vázací doba, pokud vybere, tak přichází o státní příspěvky (Rejnuš, 2016).

### **Investiční životní pojištění**

Investiční životní pojištění je velmi často používaný druh investičního produktu na tuzemském trhu. Tento produkt se dá rozdělit na dvě základní části. První část je pojistná, kde si klient pojišťovny pojišťuje rizika, která se mohou stát – úmrtí, úrazy, onemocnění apod. Druhá část je právě investiční, kde si klient nastavuje investiční strategii a chce zhodnotit své peněžní vklady. U této části na sebe klient přebírá riziko, protože výnos závisí na zhodnocení daného fondu. Většinou se tyto produkty sjednávají na dlouhý horizont v řádu od 5ti do 35ti let, záleží na věku klienta a jeho investičním horizontu, nebo cíli (Rejnuš, 2011).

#### **Výhody:**

- Možnost zvolit daňových úlev
- Možnost čerpat během pojištění
- Možnost měnit investiční strategii (Česká asociace pojišťoven, 2021).

#### **Nevýhody:**

- Není garantovaná výše zhodnocení, pokud není sjednáno s garantovaným výnosem
- Při předčasném ukončení může být vyplacena nižší hodnota z účtu, než je její reálná kapitálová hodnota
- Při zrušení daňově uznatelné smlouvy před 60tým rokem věku zákazníka se musí zpětně vracet daňové úlevy za posledních 10 let
- Vysoká nákladovost (Česká asociace pojišťoven, 2021).

### **Investice do drahých kovů**

Investice do drahých kovů se řadí mezi tzv. alternativní investice. Do drahých kovů můžeme řadit zlato, stříbro, platinu nebo diamanty. Tyto drahé kovy se mohou prodávat v několika variantách, mohou být v mincích, cihličkách, sliticích apod. Nejvyužívanější na celém světě je nákup zlata, který pro investora přináší ochranu proti inflaci a platidlo po celém světě (Rejnuš, 2011).

### **Výhody:**

- Zastupitelnost peněz – je to možné platidlo na místo klasických peněz, hotovosti, kterou známe
- Stabilita hodnoty – není zde velké kolísání cen

### **Nevýhody:**

- Skladování
- Riziko odcizení

## **Typologie cenných papírů**

### **Akcie**

Akcie jsou jedním z druhů obchodovatelných cenných papírů. S akciemi mohou být spojena práva akcionáře (majitele akcií) jako společníka podílet se na řízení společnosti jako je například právo účastnit se a hlasovat na valné hromadě, podílet se na zisku formou dividend a na likvidačním zůstatku společnosti. Na rozdíl například od dluhopisů, není u akcií předem zaručen výnos.

Každá akcie má svou nominální hodnotu představující podíl na majetku akciové společnosti vyplývající z vlastnictví akcie, přičemž součet nominálních hodnot všech akcií společnosti je roven výši základního jmění. Dividenda je podíl na zisku společnosti, který vyplývá z vlastnictví akcie, přičemž dividendy mohou být peněžní, akciové (nové akcie zdarma nebo za lepší cenu) nebo majetkové (zdarma produkty nebo služby, které souvisí s danou společností). Tržní cena akcie (kurz akcie) je cena, za kterou se akcie obchoduje na kapitálovém trhu (Rejnuš, 2016).

### **Dluhopisy**

Dluhopis je dluhový cenný papír, který je po akciích nejpoužívanější druh cenného papíru. Dluhopis potvrzuje zapůjčení peněžních prostředků ze strany investora, kterému tímto vzniká právo na úrok a vrácení jistiny. Tento úrok bývá předem stanovený, může být vyplácen průběžně na měsíčním, kvartálním nebo ročním intervalu a nebo může být vyplácen na konci období společně s vloženou částkou (půjčenou). Emitent dluhopisu (ten kdo dluhopis vydává a půjčuje si peníze od investora) může být stát, banka nebo



firma. Dluhopisy bývají součástí penzijních produktů, stavebních spoření, investičních životních pojištění a také podílových fondů (Syrový a kol., 2014).

#### **Výhody investování do cenných papírů:**

- Likvidita – investice je velmi rychle likvidní
- Při správně zvoleném cenném papíru je pravděpodobnost opravdu velkého výnosu, typicky u akcií, kde výnosy mohou být i v řádě více jak 10% ročně, pokud jde o společnost, která má velký růst (Rejnuš, 2016).

#### **Nevýhody investování do cenných papírů:**

- Velmi nízká diverzifikace (Rejnuš, 2016).

#### **Podílové fondy**

Podílové fondy spadají pod tzv. fondy kolektivního investování, což je soubor investorů, kteří shromažďují peněžní prostředky nákupem podílových listů nebo akcií pod určitou investiční společností. Cenným papírem u podílových fondů je podílový list, což je soubor majetku, který náleží podílníkům daného podílového fondu v poměru podle počtu vlastněných podílových listů. Hodnota tohoto podílového listu je rovna hodnotě majetku připadajícího na tento podílový list (Rejnuš, 2016).

#### **Výhody:**

- Diverzifikace – podílové fondy mají v sobě i třeba stovky instrumentů
- Likvidita – velmi rychlé přeměnění podílového listu na peněžní prostředky

#### **Nevýhody:**

- Náklady – nepatří to mezi nejdražší investiční nástroje, ale například oproti ETF fondům, které budou vysvětleny následovně jsou výrazně dražší

#### **Burzovně obchodovatelné fondy (ETF)**

ETF je zkratka anglického názvu „Exchange traded funds“, neboli „burzovně obchodovatelné otevřené fondy. Původně tyto fondy vznikly na severoamerickém kontinentu jako pasivně spravované indexové investiční fondy investující převážně do akcií. Později do těchto fondů spadají také instrumenty jako jsou dluhopisy, měny, komodity, nemovitosti apod. ETF jak plyne z jejich názvu jsou obchodovány na burze

jako akcie, z čehož vyplývá, že jsou oceňovány průběžně během burzovního obchodního dne. Podstatou ETF je co nejuvěrnější kopie podkladového aktiva, což je nějaký index s pasivní správou portfolia, tedy naopak než je u podílových fondů, které se index snaží překonat aktivní správou (Veselá, 2011).

#### **Výhody:**

- Velmi nízké náklady z důvodu pasivní správy portfolia
- Diverzifikace – velké ETF zahrnují stovky firem
- Likvidita – velmi rychlé přeměnění investic na peníze

#### **Nevýhody:**

- Měnové riziko – aktuálně nejsou na českém trhu korunové ETF

### **1.1.2 Klíčové ukazatele a pojmy v investování**

#### **Riziko**

S každou investicí je spojené určité riziko. Mezi rizika můžeme řadit úvěrové, úrokové, akciové, komoditní, měnové, kreditní, tržní apod... Při investování většinou jako největší riziko spatřujeme v kolísání hodnoty podkladového aktiva. Čím více tedy kolísá hodnota aktiva, tím více je rizikovější (Rejnuš, 2011).

#### **Výnosy**

Výnosnost investice nám představuje jak se investice zhodnotila, tedy nárůst její hodnoty. Pohled na výnosy mohou být subjektivní, protože pro někoho výnosnost investice 4% ročně může představovat jako vysoký výnos, ale naopak pro jiného investora to představuje nízký výnos. Mezi výnosem a rizikem je určitá spojitost a platí, že čím je investice rizikovější, tím požaduje investor vyšší výnosnost (Rejnuš, 2011).

#### **Likvidita**

Likvidita představuje podstatnou investiční charakteristiku. Jedná se o rychlost přeměny investice na peníze. Čím je investice likvidnější, tím rychleji z ní uděláme peníze v hotovosti nebo na bankovním účtě. Vysokou likviditu mají například podílové fondy, kdy peníze jsou zpravidla do týdne na účtě, naopak nízkou likviditu mají termínované vklady a stavební spoření, které mají určité vázací lhůty (Rejnuš, 2011).

## **Diverzifikace**

Jedná se o základní nástroj investora, aby rozložil riziko vyplývající z investice. Aby právě investor rozložil a minimalizoval riziko, tak rozloží svůj investovaný kapitál do více různých typů nástrojů. Jinými slovy, nebude investovat jen do jedné akcie, ale nakoupí jich 15 různých. Diverzifikace může být různá, například geografická, tedy investor neinvestuje do instrumentů jen v jedné Zemi, nebo kontinentu. Další může být sektorová, že investor neinvestuje pouze do sektoru technologií, ale také třeba zdravotnictví, průmyslu apod. (Rejnuš, 2016).

## **Investiční portfolio**

Jedná se o soubor investic investora, kam spadají jeho všechny investice, které vlastní a tvoří jeden celek, kdy má za cíl mít portfolio správně diverzifikované (Rejnuš, 2011).

## **Investiční horizont**

Investiční horizont představuje pro investora dobu, po kterou chce investovat své prostředky. Horizont může být krátkodobý do jednoho roku, střednědobý do 5ti let a dlouhodobý nad 5 let. Investiční horizont by měl vycházet z investorových investičních cílů a případně i z charakteristiky produktu (Goldie a kol., 2011).

## **Volatilita**

Volatilita je jinými slovy kolísání hodnoty podkladového aktiva investice v čase. Volatilitu může investor brát jako riziko, ale také jako příležitost. Některé investice jsou více volatilní (akcie) a některé méně (dluhopisy peněžního trhu). Pokud investor nerozumí finančním trhům, může volatilitu vnímat velmi negativně, hlavně tedy pokud je zrovna prudký pokles (Goldie a kol., 2011).

## **ISIN**

Každý cenný papír má svůj ISIN, což je identifikační číslo, které je mezinárodně uznávané. Je to nejpřesnější identifikace, když se rozhodujete pro nákup či prodej určitých cenných papírů, protože toto číslo má jen jeden cenný papír na světě. Podle ISIN lze vyhledat i všechny potřebné údaje o každém cenném papíru (Goldie a kol., 2011).

## **TER**

Nezbytný a podstatný ukazatel investic je jejich nákladovost. Nejzákladnějším ukazatelem nákladovosti investice je její celková nákladovost, což je tzv. ukazatel TER (angl. *Total Expense Ratio*). TER tedy zobrazuje veškeré náklady spojené s fondem procentuálně vyjádřené za jeden rok. Zahrnují se zde manažerské poplatky, poplatky obhospodařovateli fondu a správní poplatky (Goldie a kol., 2011).

## **Aktivní vs. Pasivní správa**

Výběr investora mezi aktivní a pasivní správou svého portfolia je důležité kritérium hlavně z důvodu nákladů a charakteru investice. Podstatou pasivního způsobu správy (jak bylo již zmíněno u ETF) je kopírování investičního portfolia podle jiného aktiva, nejčastěji nějakého indexu. V tomto případě jsou náklady minimální. V opačném případě u aktivní správy portfolia je hlavní charakteristikou hledání nejvýhodnější investice, průběžné obměňování a upravování. Nicméně to právě s sebou nese vyšší náklady i poplatky, které jsou pro správce fondů a investiční manažery fondů (Rejnuš, 2016).

## **1.2 Online business modely**

Rozdělit business modely v online prostředí lze různými způsoby, podle různých aspektů a lze na ně nahlížet z různých úhlů. Rozdělení jsem pro tuto diplomovou práci zvolil dle 9ti odlišných charakteristik. Rozdělení je dle pana Michaela Rappa, což je profesor fakulty na Katedře informatiky na North Carolina State University, který toto rozdělení napsal v roce 2006.

### **Reklamní model (Advertising)**

Reklamní model je nejvíce aplikovaný na webových stránkách, kde je obsah velice vyhledávaný a stránky jsou vysoce navštěvovány. Tento faktor je podstatný pro potencionální inzerenty, aby byl pro ně reklamní prostor zajímavý a výhodný. Na takovéto stránky bývá většinou vstup zdarma. Na těchto webových stránkách jsou většinou v okolí samotného obsahu stránky umístěny různé reklamní inzerce v podobě bannerů, nebo textových reklam. Cena tohoto reklamního prostoru se pro jednotlivé inzerenty liší, podle zajímavosti stránky, návštěvnosti, nebo zaměření. Zároveň je velká výhoda stránek, které jsou úzce specializované, protože pak je to pro inzerenty daleko zajímavější (Digital Enterprise, 2009).

Pokud máte například stránku, která píše blog o financích, tak tyto weby vyhledají například banky, pojišťovny nebo investiční společnosti. Nejznámější portál na světě můžeme uvést sociální síť Facebook, kdy uživatel se na facebook zdarma registruje, zdarma jej využívá, nicméně vidí spoustu reklamy. Jsou zde využívány bannerové reklamy, reklamy ve videích, nebo reklamní příspěvky stránek, které ani uživatel nesleduje. Mezi české typické reklamní weby můžeme uvést různé blogy, zprávy apod..

### **Zprostředkovatel informací model (Infomediary model)**

Jedná se o webové stránky, nebo aplikace, které jsou vytvořené za účelem získávání informací o potenciačních zákaznících a ty jsou přeprodávány třetím osobám. Údaje a informace o zákaznících jsou velmi cenné, zejména pokud jsou tyto informace kvalitně analyzovány a využívány k cíleným marketingovým kampaním pro přiměnění zákazníka nakupovat. Společnost dostává informace do databáze přes různé možnosti jako jsou slevy, cenové srovnávače apod. Tyto informace také výborně pomáhají prodejčům pochopit daný trh. Mohou zde patřit marketingové agentury zabývající se online výzkumem trhu, nebo věrnostní programy společností (Digital Enterprise, 2009).

### **Business model zdarma (Freemium model / Subscription model)**

Freemium je business model, který nabízí poskytovaný produkt zdarma, přičemž zároveň nabízí také pro uživatele zpoplatněnou pokročilejší verzi produktu, tzv. premiovou verzi. Nabízení produktu zdarma je všeobecně velmi zajímavý marketingový nápad, nicméně nemusí být tato strategie vždy úspěšná z hlediska příjmu firmy. Tento model patří poslední dobou k nejvíce využívaným a to zejména díky velkému růstu oblíbenosti využívání internetových a online služeb.

Zároveň společnosti pohybující se v herním průmyslu pochopily, že freemium může být i v tomto odvětví velmi zajímavým business modelem. Tzv. Free2Play, tedy hry, které si může hráč stáhnout naprosto zdarma, mají pro uživatele další možnost a to si za reálné peníze koupit virtuální měnu v dané hře, která mu umožní si nakoupit například nový vzhled postav, jiné kampaně apod.. Poté existují hry založené na strategii Pay2Win, které jsou také zdarma ke stažení, ale pokud chce být hráč "konkurence schopný" ostatním hráčům a mít šanci vyhrát, musí si za peníze nakoupit například nějaké předměty, nebo vylepšení postavy (Kincaid, 2009).

Na českém trhu můžeme vidět Freemium model například v online novinách jako je iSport.cz, nebo iDnes.cz, zároveň jedna z nejpoužívanějších aplikací Spotify má také model Freemium, kdy je aplikace zdarma a pokud jí chce mít uživatel vylepšenou, musí si koupit prémiovou verzi za měsíční poplatek.

### **Model partnerství (Affiliate model)**

Affiliate model patří mezi ty klasické internetové business modely, které jsou na trhu již dlouho. Spočívá to v tom, že majitel webových stránek zobrazuje ve svém obsahu reklamu na cizí výrobek/službu/web a zájemci o tento reklamní prostor platí provozovateli webu až na základě výkonnosti této reklamy, která může být definovaná různě. Může platit na základě počtu registrací na svém webu, počtu objednávek, nebo jen online vstupů z tohoto webu. Další variantou Affiliate modelu může být model, kdy se nabízí provize na základě prodaných produktů, které si zákazník nakoupí díky této reklamě na cizím webu (Digital Enterprise, 2009).

### **Obchodní model (Merchant model)**

Jedná se o běžný velkoobchodní a maloobchodní model, který poskytuje prodej svého zboží a služeb přes internet. Zahrnuje to tedy firmy, které mají své kamenné prodejny, ale umožňují prodávat produkty online, zahrnuje to velké portály jako například Alza.cz, nebo společnosti, které doručí zboží jen online jako jsou placené aplikace (Digital Enterprise, 2009).

### **Makléřský model (Brokerage model)**

Makléř se staví do role určitého tvůrce trhu, kdy jeho cílem je spojit prodávající a kupující a usnadnit jim transakci. Makléři mohou být prostředníkem jak mezi podniky v tzv. Business-to-Business (B2B), zároveň v transakcích mezi podnikem a zákazníkem Business-to-Consumer (B2C) nebo mezi spotřebiteli Consumer-to-Consumer (C2C). Poté zdrojem příjmu pro makléře může být fixní poplatek za transakci, nebo provize za každou transakci formou procenta z obchodu (Digital Enterprise, 2009). Příkladem, který většina zná na českém trhu může být webová stránka aukce.cz, kde prodávající strana nabízí určitý výrobek nebo službu za vyvolávací cenu a zájemci nabízí svou cenu, kterou jsou ochotni za tento výrobek zaplatit. V zahraničí můžeme znát například společnosti ebay.com, kde firmy nabízí své produkty a lidé je kupují z celého světa. Třetí příklad,

keré lze uvést je tzv. Transakční makléř, což je společnost Paypal, která pomáhá s platbami e-shopů, her a většiny firem na internetu a účtují si z každé platby poplatky. Všechny tři tyto příklady jasně splňují tento model, kdy existuje jeden portál a spojuje kupujícího a prodávajícího.

### **Výrobní, nebo přímý model (Manufacturer model)**

Jedná se o model, který využívá přímého kontaktu se zákazníkem, kdy zákazník dává ihned odezvu obchodníkovi na jeho službu, nebo výrobek. Je zde rychlá komunikace, je obrovská výhoda v reklamaci a dotazech přímo ze strany zákazníka. Jedná se o výrobky, které jsou stavěny na přání zákazníka, může to být sestavení notebooku, výroba designu bot na míru, nebo výroba nábytku na míru (Digital Enterprise, 2009).

### **Užitkový model (Utility model)**

Užitkový model se dá jinými slovy nazvat jako model platby za obsah. Jde o model, který poskytuje určitou službu online, která je zpoplatněná a může se to nazvat jako pay-as-you-go (plať jak jdeš), jedná se tedy o placení určitého přístupu, nebo stažení. Je zde zásadní rozdíl od modelu předplatitelského, neboli freemium modelu, kde si zákazníci platí měsíční částku a mají kompletní přístup, zde si naopak zákazník platí za jednotlivé využití nebo vstup. Můžeme uvést příklad stažení jedné písničky, shlédnutí jednoho filmu, nebo přečtení jednoho článku (Digital Enterprise, 2009).

### **Komunitní model (Community model)**

Životaschopný komunitní model je založen na loajalitě jejich uživatelů. Výnosy mohou být založeny na dobrovolných příspěvcích uživatelů, prodeji vedlejších produktů a služeb nebo příjmy mohou být spojeny s reklamou. Internet je neodmyslitelně vhodný pro obchodní modely v komunitě a dnes je to jedna z nejvyužívanějších oblastí, což je vidět na sociálních sítích (Digital Enterprise, 2009).

Z pohledu založení nového podniku v rámci diplomové práce se jeví jako nejlepší varianta kombinace modelů zároveň. Investování je specifické odvětví a modelů je zde možné použít několik. Primární model pro nově vzniklou společnost je makléřský, kdy společnost bude prostředník mezi zákazníkem a správcem fondu a tím si bude účtovat poplatky za provedení obchodu, nebo správu portfolia. Další možná alternativa je model Freemium, nebo model Reklamní.

## **1.3 Vybrané analyticko-evaluační metody v rámci plánování**

Každý podnikatel před tím, než udělá nějaké rozhodnutí potřebuje sesbírat mnoho informací o dané problematice, oblasti a faktorech působící na toto rozhodnutí. S ohledem na téma této diplomové práce bylo vybráno několik analýz, které pomohou tyto informace získat.

### **1.3.1 Model Lean Canvas**

Tato kapitola se věnuje a představuje nástroj jehož úkolem je pomoci začínajícím podnikatelům uvědomit si nejzásadnější oblasti jejich podnikatelského záměru a plánu. Pro podnikatele na začátku svého podnikání je největší riziko z investice jeho času a také počátečního kapitálu do produktu, který se v pozdějším čase může ukázat jako života neschopný a neužitečný (Svobodová a Andera, 2017).

Velmi populární pro realizaci plánu a utřídění myšlenek je tzv. Canvas model, který zpracovává tyto myšlenky na jednostránkový formát. Je možné tento model zpracovat v elektronické, tak také v papírové podobě. Model vytvořil Ash Maurya, který vycházel z Business Model Canvasu. Struktura modelu je velmi podobná a pracuje se s ním stejně. Nicméně rozdíl je v tom, že Business model je vhodný spíše pro již existující firmy a Lean Canvas je zaměřen na tvorbu nových projektů, produktů a firem. Model Lean Canvas nahradil čtyři části původního Business novými pojmy. Struktura modelu je uvedena na následujícím obrázku č.1 (Maurya, 2016).

#### **Problém**

Nejpodstatnější část je si zde definovat až tři hlavní a podstatné problémy, které se týkají zákazníků, se kterými pracujeme. Způsob jak lze přemýšlet o problémech a potřebách zákazníků je přemýšlet o úkolech nad kterými zákazníci přemýšlí (Ries, 2015).

#### **Existující alternativy**

S řešením problému souvisí také vypsání existujících alternativ, které jsou na trhu. Vypsat si, jak aktuálně podle nás prvotní zákazníci tyto problémy řeší. Pokud nepracují s novým problémem, tak většina problémů již na trhu své řešení má (Maurya, 2016).



<b>Lean Canvas</b> Podnikatelský plán na jedné straně papíru Online kurz zdarma na <a href="http://www.leancanvas.cz">www.leancanvas.cz</a>		Projekt: <input type="text"/>	Autor: <input type="text"/>	Datum: <input type="text"/>
		Verze # <input type="text"/>		
<b>Problém</b> Jaké jsou 1-3 nejpalčivější problémy vašich zákazníků?	<b>Řešení</b> Jaké vlastnosti vašeho produktu řeší problémy vašich zákazníků?	<b>Unikátní nabídka hodnoty</b> Čím upoutáte pozornost? V čem jste jiní? Jaká je výsledná hodnota pro zákazníka?	<b>Neférová výhoda</b> Co vám nemůže nikdo snadno zkopírovat nebo si to koupit? Proč byste to měli dělat zrovna vy?	<b>Zákazníci</b> Kdo jsou vaši zákazníci, resp. uživatelé?
	<b>Existující alternativy</b> Jak zákazníci řeší své problémy dnes?		<b>Indikátory</b> Co pro vás znamená úspěch a jak jej budete měřit? Jaká další čísla jsou pro vás teď důležitá (akvizice, aktivace, košileta, tržby, doporučení)?	
		<b>Srozumitelný opis</b> Jak jednoduše opíšete vaše řešení pomocí již existujících?		<b>První vlaštovky</b> S kým můžete začít nejdříve?
<b>Struktura nákladů</b> Za co budete platit a kolik? Jaké jsou vaše fixní a variabilní náklady?		<b>Cenový model</b> Jak naoceníte vaše řešení problému?		

**Obrázek 1: Schéma modelu Lean Canvas**  
(Zdroj: Lean Startup CZ, 2021)

## Zákazníci

Lze definovat zákazníky jako různé oddělené segmenty s různými vztahy, vykazující odlišnou ziskovost, protože jsou ochotni zaplatit za různé typy nabídky a vyžadující zvláštní nabídku. Dále se dají rozdělit do základních segmentů: diverzifikaci, vícestranné platformy, nikový trh a masový trh (Osterwalder a Pigneur, 2015).

## První vlaštovky

Mezi první vlaštovky můžeme řadit zákazníky, kteří určitý problém vnímají velmi silně a tento produkt vyřeší jejich potřeby a problémy. Charakterizují se tyto lidé tím, že nemají odpor vyzkoušet něco nového a jsou ochotni zaplatit mezi prvními uživateli produktu (Ries, 2015).

## Unikátní nabídka hodnoty

Jedná se o jedno z nejdůležitějších polí celého listu Lean Canvas. Toto spousta podnikatelů podceňuje, zdá se že to není tak podstatné ale je to velmi důležité. Podstatou je získat pozornost a zájem zákazníka zajímavým, jasným a konkrétním sdělením

informace o produktu, který nabízíme. Unikátní nabídka hodnoty by měla odpovědět na otázku v čem jsme jako produkt/podnik odlišní (Svobodová a Andera, 2017).

### **Řešení**

V této části listu Lean Canvas se zamýšlíme nad řešením problému. Jedná se o pole menšího rozměru, protože se zde nemusíme zamýšlet nad úplnou a konečnou definicí řešení. Je totiž obvyklé, že se řešení po několika rozhovorech s potenciaálními zákazníky upravuje, nebo mění (Ries, 2015).

### **Cenový model**

Zásadní odpověď na otázku pro podnikatele je za jakou hodnotu jsou zákazníci ochotni zaplatit za jeho produkt. Cena je neodmyslitelnou součástí produktu a definuje zákazníky firmy. Můžeme brát v potaz dva druhy příjmu pro podnik: opakující se příjmy z průběžných plateb a příjmy z jednorázových plateb. Pro podnik je z dlouhodobého hlediska důležitá opakující se platba, kdy má podnik stálého zákazníka, který platí v různých intervalech a firma je tímto stabilní. Cenotvorba se může zakládat buď na mechanismu, který se mění dle trhu (dynamická) a nebo založená na fixních proměnných (fixní) (Maurya, 2016).

### **Struktura nákladů**

Jedná se jednoduše o veškeré náklady, které souvisí s fungováním business modelu. Jedná se zejména o náklady, které jsou potřeba vynaložit k tomu, aby byl produkt uveden na trh. Jedná se o náklady na udržování zákazníků, tvorbu a prezentaci unikátní hodnoty. Běžné fixní a variabilní měsíční náklady, rozhovor se zákazníky apod... (Osterwalder a Pigneur, 2015).

### **Cesty k zákazníkům**

Neúspěch podnikatelů je velmi často zapříčiněno tím, že podnikatelé si špatně definují a vytvoří cestu ke svému zákazníkovi. Ze začátku se podnikatelé zejména se svým produktem a podnikem učí a spoléhají na libovolný kanál, který jej dovede ke svému zákazníkovi. Později pokud se uplatňuje proces objevování zákazníka a vedené interview s ním, tak z toho vyplyne vytvořit si cestu k dostatečnému množství zákazníků. Je proto podstatné ihned od počátku projektu přemýšlet nad různými kanály k zákazníkovi, aby se mohli později utvářet a testovat. Na trhu existuje obrovské množství cest k zákazníkovi,

je proto potřeba vybrat ideální cestu k našemu projektu. Některé kanály se hodí až v pozdější fázi, některé se hodí na jiný typ produktu. Je vhodné se tedy zaměřit prvotně na tyto charakteristiky:

- Příchozí/odchozí
- Placené/bezplatné
- Přímý/nepřímý
- Retence před doporučením (Svobodová a Andera, 2017).

### **Indikátory**

Úspěch produktu/podniku lze poznat na základě určitých dat vyzorovaných z měření. Každý podnik má určité metriky a ukazatele, které mohou být použity k jeho měření výkonnosti a úspěchu. Tyto data jsou důležitá k měření průběhu a identifikaci životního cyklu zákazníka:

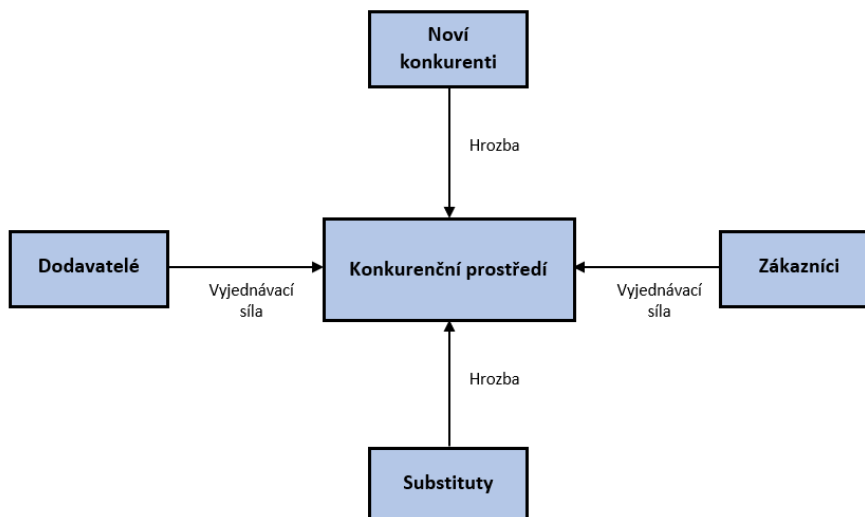
- Příjem
- Retence
- Doporučení
- Akvizice
- Aktivace (Ries, 2015).

### **Neférová výhoda**

Nespravedlivá výhoda lze popsat, jako něco, co nelze tak snadno zkopírovat, nebo koupit. Právě tato část je nejtěžší k určení z celého modelu Lean Canvas. Spousta podnikatelů na začátku svého projektu uvede výhodu, která v realitě výhoda není. Všeobecně vše, co stojí za zkopírování, bude zkopírováno (Jason Cohen, 2010).

### **1.3.2 Analýza atraktivity trhu dle Portera**

Porterova analýza je vhodný nástroj pro zkoumání určitého odvětví, ve kterém podnik působí nebo hodlá působit. Koncept této analýzy se zakládá z pohledu na prostředí jako seskupení několika podniků, které spolu soutěží o podíl na trhu s podobnými produkty nebo službami. Návaznost na konkurenční prostředí lze zobrazit pomocí následujícího obrázku č.2.



**Obrázek 2: Porterův model pěti sil**  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle Fotr, 2012)

Porozumění konkurenčnímu prostředí na trhu napomáhá novému podniku čelit případným hrozbám a využít potencionální příležitosti. Porterův model zahrnuje hrozbu vstupu nových konkurentů, hrozbu substitutů, potenciál síly dodavatelů, potenciál síly zákazníků a rivalitu firem působících na daném analyzovaném trhu (Němec a kol., 2008).

### **Hrozba vstupu nových konkurentů**

Nový konkurenti představují firmy, které aktuálně na daném trhu nefigurují a teprve v budoucnu hodlají začít podnikat na tomto trhu. V případě zakládání nového produktu, čehož se právě týká tato diplomová práce, nabýváme my charakter nové konkurence. V tomto případě slouží tedy tato analýza k posouzení budoucího plnění trhu.

Faktory ovlivňující vstup na trh novým firmám:

- Atraktivnost trhu
- Budoucí vývoj trhu
- Bariéry vstupu na trh
- Dosahovaný zisk (Koráb a kol., 2007).

### **Hrozba substitutů**

Substitut je pro zákazníka alternativa k výrobku nebo službě, kterou společnost nabízí a který jej může plnohodnotně nebo alespoň z většiny nahradit. Jinými slovy se dá nazvat jako hrozba, že si zákazník vybere konkurenční produkt, který jeho potřeby naplní lépe. Náhražka neboli substitut, se může jevit pro zákazníka atraktivnější například díky ceně,

nebo jednoduché dostupnosti. Existence substitutů nutí firmy svou nabídku zkvalitňovat, aby si zákazníci vybrali jejich společnost a nikoli konkurenci (Blažková, 2007).

### **Vyjednávací síla zákazníků**

Tato část se zaměřuje na strukturu a koncentraci kupujících. Pokud se jedná o významného zákazníka, tak má vůči svému dodavateli služby nebo produktu velkou vyjednávací sílu a silnou pozici. Pokud nastane situace, že zákazník kupuje produkty ve velkém objemu, nejsou vysoké náklady na přechod ke konkurenční společnosti a produkt není nijak šitý na míru a neliší se výrazně od konkurence, tak se zákazník může přesunout ke konkurenční společnosti nebo si zvolit substitut (Blažková, 2007).

### **Vyjednávací síla dodavatelů**

Z druhé strany mohou mít vyjednávací sílu dodavatelé, kdy se jedná o jejich schopnost zvyšovat cenu při nezměněném stavu zákazníků, může se tím snižovat kvalita dodávaného produktu nebo služby. Situace, kdy mají dodavatelé vysokou vyjednávací sílu jsou například když je malé množství substitutů jak nahradit dodavatele, když jsou dodavatelé velmi rozdílní, nebo když jsou vysoké náklady na náhradu dodavatele (Blažková, 2007).

### **Rivalita firem působících na daném trhu**

Soupeření a soutěžení je běžná součást většiny trhů, kde je konkurenční prostředí. V případech, kdy se jedná o pomalu rostoucí trh nebo pokud se jedná o velmi zajímavé odvětví v budoucnu tak soupeření jednotlivých konkurenčních firem může být velmi vysoké. Je tedy podstatné informace a strategie o konkurenčních společnostech ověřovat a průběžně aktualizovat.

Rivalita na trhu mezi konkurenty může být ovlivněna:

- Bariérami vstupu na trh
- Počtem konkurentů
- Možností odchodu z trhu
- Velikostí konkurentů
- Jedinečností produktů (Blažková, 2007).

### 1.3.3 Marketingový průzkum u potencionálních zákazníků

Pojem marketingového výzkumu není přesně definovaný a trochu se u interpretace liší. Můžeme tento pojem definovat jako systematické objektivní hledání a analýzu relevantních informací za cílem identifikace a řešení jakéhokoliv problému na poli marketingu. Většinou je s marketingovým výzkumem spojená vysoká finanční náročnost, mnoho času a požadavky na kvalifikaci pracovníků.

Hlavní charakteristiky marketingového výzkumu:

- Jedinečnost (informace o výzkumu má pouze jejich zadavatel)
- Vysoká vypovídací schopnost (možnost se zaměřit na konkrétní skupiny respondentů)
- Aktuálnost informací (Kozel, 2006).

V marketingovém průzkumu se využívají dvě metody, kvalitativní a kvantitativní.

- **Kvantitativní metoda**

Pomocí této metody zjišťujeme odpovědi na určité otázky, například kolik zákazníků využívá nějaký produkt, kolik je zákazníků s něčím spokojeno apod. Způsob dotazování zákazníků může být například písemnou formou, kdy se posílají dotazníky poštou, nebo telefonickou formou, kdy se operátor zákazníka ptá na otázky. Další forma může být prostřednictvím internetu, tedy využití e-mailu, webových stránek, nebo v poslední době oblíbených sociálních sítí. Kvantitativní metoda je méně finančně náročná, nejsou potřeba vysoce kvalifikovaní pracovníci a hlavně umožňují pro společnost posbírat velké množství dat, které dále mohou analyzovat (Kozel, 2006).

- **Kvalitativní metoda**

Tato metoda je určena zejména společnostem, které chtějí získat informace jaké mají zákazníci motivy, názory a důvody určitého chování. Všeobecně tedy informace, které nelze vyjádřit jednoduše číslem. Tato metoda výzkumu zpravidla pracuje s menším množstvím dotazovaných, se kterými je řešen problém do hloubky. K získání informací se používají skupinové diskuze, hloubkové rozhovory se zákazníky nebo různé brainstormingové skupinové akce. Velkou výhodou této metody je, že tazatel má umožněn větší přímý kontakt s dotazovanými a tím mu dovolují rozšířit připravené otázky o doplňující, které vzniknou komunikací. (Blažková, 2007).

### **1.3.4 Analýza obecného prostředí za pomocí metody SLEPT**

Analýza SLEPT je nástrojem pro začínající, ale také pro existující podnik k poznání a analyzování externího okolí podniku ve kterém se pohybuje. Zároveň slouží k identifikaci potencionálních změn a trendů na které může podnik reagovat. Z důvodu charakteru této diplomové práce se jeví SLEPT analýza jako vhodná k identifikování budoucího okolí na kterém bude podnik po založení figurovat. SLEPT je nástroj, který slouží k identifikaci a zkoumání faktorů z oblastí sociální, legislativní, ekonomické, politické a technologické. Název analýzy vznikl právě ze začínajících písmen těchto faktorů (Koráb a kol., 2007).

Proto je velmi důležité při této analýze identifikovat a odhalit opravdu ty reálné a podstatné problémy, ale zároveň i možné budoucí příležitosti, které se objeví na základě těchto faktorů. Není tedy důležité vystihnout aspekty všechny, ale zaměřit se na ty podstatné, které se budou týkat projektu a mohou ovlivnit případné podnikání tohoto začínajícího podniku, kterému se věnuje diplomová práce.

#### **Sociální oblast**

Do sociální oblasti můžeme řadit demografické charakteristiky jako jsou například velikost populace, věková struktura obyvatelstva, výše vzdělání obyvatelstva, nebo geografické posuny obyvatel. Zároveň se zde uvádí skupina faktorů tzv. společensko-kulturních, kam můžeme řadit různé názory, hodnoty a postoje obyvatel, které ovlivňují jejich vkus, požadavky a potřeby při výběru produktu, služby nebo nového zaměstnání. Zdroj informací k analýze sociálních faktorů může sloužit český statistický úřad nebo různé společensko-kulturní výzkumy (Hanzelková a kol., 2013).

#### **Legislativní oblast**

S podnikáním je samozřejmě spojené dodržování legislativy, ale zároveň každé podnikání může být legislativou výrazně limitováno, proto je potřeba zanalyzovat i tuto část. Legislativní oblast se zaměřuje zejména na zákony, jejich použitelnost a interpretaci, práci soudů, vývoj právních norem současný stav a jejich predikce do budoucna a zda jsou zde vyplývající hrozby nebo příležitosti. Můžou zde patřit také různá opatření, omezení nebo nařízení ze strany Evropské unie, nebo České republiky. Správné analyzování těchto faktorů může u podniků výrazně snižovat tzv. reakční doby na ně, tedy přizpůsobení společností legislativním změnám (Hanzelková a kol., 2013).

## **Ekonomická oblast**

Na fungování podnikatele a podniku působí aktuální i budoucí stav ekonomiky, proto je nutné analyzovat i ekonomickou oblast, kde je spousta faktorů, které mohou výrazně ovlivnit fungování společnosti. Ekonomická oblast zkoumá dopady ekonomických rozhodnutí státu, centrální banky, hospodářský cyklus a ekonomické trendy.

Konkrétně tedy do ekonomické oblasti můžeme řadit především makroekonomické ukazatele jakými jsou například míra inflace, růst HDP, rozpočtový deficit nebo přebytek a měnové kurzy. Patří sem určitě i daňová část, protože podniky může ovlivňovat jak daň z příjmu právnických osob, tak DPH nebo případné slevy na daních. Banky jsou nedílnou součástí ekonomiky, proto je možné zde zahrnout úrokové sazby a úvěrové podmínky.

Zdrojem informací pro ekonomickou oblast mohou být různá vyjádření expertů z řad ekonomů, prognózy vydané centrální bankou nebo ministerstvem financí a opět Český statistický úřad, který je pro veškeré analýzy velmi dobrý zdroj (Grasseová a kol., 2010).

## **Politická oblast**

Vláda může výrazně ovlivňovat podnikání firem na trhu pomocí zákonů, jejich kontrolování, regulací trhu a hospodářskou politikou. Vláda se samozřejmě podílí i na úrovni vzdělání, zdravotní a sociální. Proto zde můžeme řadit:

- Výše minimální mzdy
- Výše sociálního pojištění
- Délka pracovní doby
- Výdaje vlády
- Ekonomická politika vlády – monetární a fiskální
- Stabilita vlády a politického prostředí
- Podpora zahraničního obchodu
- Zda nehrozí válka, embargo, nepokoje (Grasseová a kol., 2010).

## **Technologická oblast**

V poslední řadě podnik ovlivňují také technologické faktory, zejména ty společnosti, které se považují za technologické, což zrovna nově vznikající společnost v této diplomové práci bude. V oblasti technologií probíhají neustálé inovace a změny a technologický pokrok je stále rychlejší, na což právě musí reagovat firmy, aby nebyly



pozadu za konkurencí. Faktory, které zde sledujeme jsou například nabídky dotací a finančních podpor na výzkum a vývoj, rychlost objevování nových technologií, kvalita výzkumných pracovišť v regionu, rychlost amortizace apod... Zdroje zde mohou být jak Český statistický úřad, tak také Rada pro výzkum a vývoj (Grasseová a kol., 2010).

### 1.3.5 Analýza vnitřních zdrojů a schopností

Pro interní analýzu již existující společnosti slouží mnoho nástrojů jako je například McKinseyho model 7S. Nicméně tato diplomová práce se věnuje zakládání nového podniku, což je výrazně odlišné od již existující společnosti. Při zakládání nové společnosti podnikatel nedisponuje dostatkem informací pro zpracování již zmíněného modelu, protože reálně co podnikatel má je on sám, jeho dovednosti, schopnosti a jeho možné zdroje a možnosti. Nicméně interní analýze je potřeba věnovat patřičnou pozornost (Koráb, 2007).

Jak bylo již zmíněno v rámci této diplomové práce se budeme věnovat zakládání nového podniku, proto je vhodné začít a vycházet z produktu se kterým chceme vstoupit na trh. Proto je důležité mít již o novém produktu reálnou představu jak bude fungovat a co zákazníkům poskytne, čemuž nám pomohou předchozí analýzy, marketingový průzkum a zejména metoda Lean Canvas.

Vnitřní zdroje a schopnosti se dělí na několik typů. Je důležité tyto zdroje a schopnosti správně analyzovat, protože pomáhají podnikateli pochopit jak je firma schopna produkt vyvíjet, prodávat a propagovat. Zdroje jsou následující:

- **Finanční zdroje** – peníze nebo finanční majetek za který lze teoreticky pořídit další zdroje k podnikání jako jsou hmotné, nehmotné, lidské apod...
- **Hmotné zdroje** – budovy, kanceláře, výrobní zařízení, nástroje, technika, programy apod... Jednoduše zdroje, které se dají koupit, nebo pronajmout, nicméně jsou zde potencionální rizika jako je jejich životnost, stabilita a údržba.
- **Nehmotné zdroje** – v podnikání je důležitá určitá síť kontaktů, ale patří sem také doporučení, certifikáty, patenty, renomé apod...
- **Lidské zdroje** – Je zapotřebí aby společnost měla dostatek pracovníků se znalostmi, zkušenostmi a vzděláním, kteří vytváří hodnotu společnosti. Je potřeba

s nimi dále pracovat, vzdělávat je a motivovat k uspokojivým pracovním výsledkům.

- **Nezařazené zdroje** – existují zdroje, které nelze jednoznačně zařadit do čtyř předchozích, proto je možné je zařadit do této skupiny (Koráb, 2007).

Tyto zdroje a schopnosti pak následně můžou tvořit nefér konkurenční výhodu (viz. Lean Canvas). Zejména pak nehmotné a lidské zdroje a schopnosti.

### **1.3.6 Identifikace a analýza rizik pomocí RIPRAN**

Nedílnou součástí každého podnikatelského plánu je řízení a identifikace potencionálních rizik dopadajících na projekt. Rizika mohou na novou společnost dopadat z interního prostředí firmy, ale také z externího prostředí, ve kterém se firma pohybuje. V podnikatelském plánu tato rizika musí být popsána, musí být identifikována ta relevantní pro společnost, musí být popsáno jak jim bude management firmy předcházet, jaký scénář budou představovat a jak budou řízeny a eliminována (Maurya, 2016).

V této diplomové práci bude použita identifikace a analýza rizik pomocí metody RIPRAN. Tato metoda se skládá ze čtyř základních kroků:

- Identifikace rizikových faktorů
- Kvantifikace rizik projektu
- Návrh opatření na rizika
- Celkové posouzení rizik (Doležal a kol., 2012).

**Identifikace rizikových faktorů** nám slouží k zamyšlení nad tím, z jakých důvodů by mohl být projekt neúspěšný, nebo minimálně by se mohl vyvíjet směrem, kterým nechceme (Koráb, 2007).

**Kvantifikace rizik projektu** nám slouží k vyjádření jaké riziko má větší dopad na společnost, jaké riziko se pravděpodobněji naskytne a pomocí toho firma může upřednostňovat různé kroky. Rizika se kvantifikují ze tří hledisek – Pravděpodobnost výskytu rizika, hodnoty nepříznivého dopadu a poté výsledná hodnota rizika (Doležal a kol., 2012).

Pravděpodobnost výskytu rizika autoři rozdělují do tří kategorií:

- Vysoká pravděpodobnost – nad 33% možného výskytu

- Střední pravděpodobnost – od 10% do 33% možného výskytu
- Nízká pravděpodobnost – pod 10% možného výskytu (Doležal a kol., 2012).

Hodnoty nepříznivého dopadu:

- Velký nepříznivý dopad – velké ohrožení cíle, termínu dokončení, překročení celkového rozpočtu o více než 20%
- Střední nepříznivý dopad – škoda mezi 0,51% až 19,5% z hodnoty projektu
- Nízký nepříznivý dopad – škoda do 0,5% z hodnoty projektu (Doležal a kol., 2012).

A poté se může vyčíslit výsledná hodnota rizika dle spojení dvou výše zmíněných hodnot viz. následující tabulka č.2:

**Tabulka č. 1: Výsledná hodnota rizika**  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Doležal a kol., 2012)

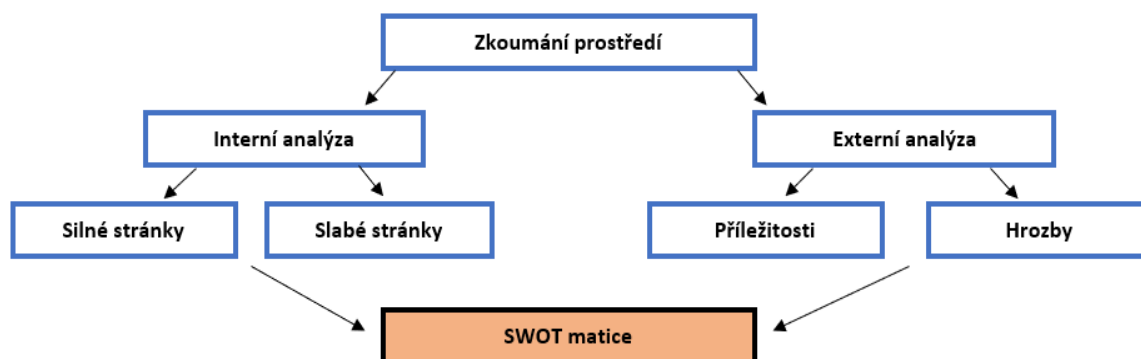
	<b>Velký nepříznivý dopad</b>	<b>Střední nepříznivý dopad</b>	<b>Malý nepříznivý dopad</b>
<b>Vysoká pravděpodobnost</b>	Vysoká hodnota rizika (VHR)	Vysoká hodnota rizika (VHR)	Střední hodnota rizika (SHR)
<b>Střední pravděpodobnost</b>	Vysoká hodnota rizika (VHR)	Střední hodnota rizika (SHR)	Nízká hodnota rizika (NHR)
<b>Nízká pravděpodobnost</b>	Střední hodnota rizika (SHR)	Nízká hodnota rizika (NHR)	Nízká hodnota rizika (NHR)

**Návrh opatření na rizika** projektu nám slouží k sestavení určitého opatření, které sníží hodnoty tohoto rizika na akceptovatelnou úroveň. Opatření zahrnují určité strategie a plány pro případ, kdyby se zvýšila pravděpodobnost některého rizika nebo dopad (Doležal a kol., 2012).

**Celkové posouzení rizik** je posledním krokem metody RIPRAN, který nám slouží k závěrečnému posouzení rizik, zda jsou pro podnikatelský plán akceptovatelné a zda je podnikatelský plán realizovatelný. Tato část může zejména sloužit investorovi, aby věděl jak je případná investice do společnosti riziková (Doležal a kol., 2012).

### 1.3.7 SWOT analýza se zhodnocením pomocí EFE a IFE matic

Posledním analyticko-evaluačním nástrojem použitým v diplomové práci bude SWOT analýza. Tato analýza bude použita pro shrnutí výsledků získaných z předchozích analýz, kde systematicky přehledně zobrazí podstatné analyzované fakta. SWOT analýza se skládá z analýzy vnějšího okolí, které ukazuje na příležitosti a hrozby a z vnitřního okolí, které ukazuje slabé a silné stránky. V důsledku to tvoří přehlednou systematickou matici, která slouží jako podklad společností. Název této analýzy vychází z počátečních písmen anglických slov **S**trengths (silné stránky), **W**eaknesses (slabé stránky), **O**pportunities (příležitosti) a **T**hreats (hrozby) (Srpková, 2011). Není cílem této analýzy vypsát dlouhý seznam jednotlivých položek, ale shrnout ty nejrelevantnější a nejpodstatnější faktory z externích a interních analýz. Je všeobecně doporučeno pracovat ideálně s pěti faktory pro každou oblast SWOT analýzy (Srpková, 2011). Tato matice je zobrazena na obrázku č. 4.



**Obrázek 3: SWOT matice**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Dedouchová, 2001)

#### **Silné stránky**

Jedná se o interní faktory, na základě kterých má firma silnou pozici na trhu a ve kterých je dobrá. Jsou to ty faktory, které firmu odlišují od konkurence. U stálých firem s historií mezi silné stránky patří např.: silná značka, know-how ve výrobě, dobré povědomí a reputace a další. V případě nově vznikajících firem může jít o zkušenosti vlastníků, lidské zdroje a další (Blažková, 2007).

## **Slabé stránky**

Jde o opak silných stránek, tedy faktory, které firmu omezují a limitují v lepším výkonu a efektivnějším růstu. Zde se může jednat o špatné umístění firmy, špatné povědomí mezi zákazníky, nebo nedostatek kapitálu u nových společností (Blažková, 2007).

## **Příležitosti**

Identifikace příležitostí a následné realizace kroků k využití těchto příležitostí pro podnik představují velkou možnost jak předehnat konkurenci. Příležitosti pro společnost mohou představovat nové technologie, vstup na nový trh a další (Blažková, 2007).

## **Hrozby**

Jedná se faktory a události, které pro podnik představují hrozbu úpadku, nebo nebezpečí neúspěchu. Pro podnik je důležité reagovat pružně a efektivně v případě těchto hrozeb. Je podstatné mít rizika a hrozby zanalyzované a vhodně jim předcházet a minimalizovat je. Možné hrozby jsou např.: nové regulační opatření, nový konkurenti a další (Blažková, 2007).

## **Matice EFE (hodnocení příležitostí a hrozeb)**

Smysl matice EFE je výběr a hodnocení externích faktorů SWOT matice na základě jejich vlivu na strategický záměr podniku. Postup tvorba matice EFE je v následujících pěti krocích:

1. Zpracování tabulky s výběrem externích faktorů rozdělených na příležitosti a hrozby;
2. Výběr stejného počtu příležitostí jako hrozeb (není to nutné);
3. Stanovení vah jednotlivým faktorům v rozsahu 0-1 podle důležitosti, kde suma vah příležitostí i hrozeb musí být rovno 1;
4. Stanovení hodnoty jednotlivých rizikových faktorů stupněm vlivu na strategický záměr, kde nejmenší spokojenost s daným faktorem je dána hodnotou 1 a největší spokojenost hodnotou 5;
5. Stanovení celkového hodnocení pro příležitosti i hrozby, kde vyšší suma součinů vah (bod 3) a hodnot (bod 4) představuje pro podnik důležitější faktor (Fotr, 2012).

## Matice IFE (hodnocení silných a slabých stránek)

Matice IFE funguje obdobně jako předchozí matice jen s rozdílem, že zde se hodnotí faktory interní analýzy. Postup lze provést v následujících pěti krocích:

1. Zpracování tabulky s výběrem interních faktorů rozdělených na silné a slabé stránky;
2. Výběr stejného počtu silných a slabých stránek (není to nutné);
3. Stanovení vah jednotlivým faktorům v rozsahu 0-1 podle důležitosti, kde suma vah slabých stránek i silných stránek musí být rovno 1;
4. Stanovení hodnoty jednotlivých rizikových faktorů stupněm vlivu na strategický záměr, kde nejmenší spokojenost s daným faktorem je dána hodnotou 1 a největší spokojenost hodnotou 5;
5. Stanovení celkového hodnocení pro silné i slabé stránky, kde vyšší suma součinů vah (bod 3) a hodnot (bod 4) představuje pro podnik důležitější faktor (Fotr, 2012).

Jakmile jsou zjištěny hodnoty za každou kategorii, tak lze zjistit i celkovou hodnotu pro interní i externí faktory. Jejich porovnáním pak uživatel analýzy zjistí, na kterou skupinu faktorů by se měl zaměřit.

### 1.3.8 Tržní (konkurenční) strategie pro začínající podnik

Zvolení vhodného typu strategie je pro začínající podnik při vstupu na nový trh velmi důležitá věc. Jedním z přístupů pro zvolení je strategie dle Portera k dosažení konkurenční výhody. Porter definoval tři základní konkurenční strategie: Strategie vedoucího postavení v nízkých nákladech, diferenciační strategie a cílená strategie.

		Konkurenční výhoda	
		Nízké náklady	Diferenciace
Míra schopnosti konkurovat	Nízká	<b>Strategie vedoucího postavení nízkých nákladů</b>	<b>Diferenciační strategie</b>
	Vysoká	<b>Cílená strategie pro vybraný segment s nízkými náklady</b>	<b>Cílená strategie pro vybraný segment s diferenciací</b>

**Obrázek 4: Konkurenční strategie dle Portera**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Srpová, 2010)

### **Strategie vedoucího postavení v nízkých nákladech**

Pokud společnost zvolí tuto strategii, tak jejím cílem je zajistit si úspěšnou strategickou pozici na základě nejnižších nákladů na výrobu, ale také zároveň distribuci produktů na trhu a tím zákazníkům poskytovat produkty v nejnižší cenové hladině. Velkou výhodou této strategie je, že je velmi těžké pro potencionální substituty produkt nahradit a zároveň je obtížnější vstup na trh novým konkurentům. Tato strategie se používá nejčastěji u masových výrobků, které nelze nijak odlišit (Blažková, 2007).

### **Diferenciační strategie**

Diferenciační strategie, neboli strategie odlišení má za cíl, aby se firma odlišila od svých konkurentů. Je to možné například dokonalejším produktem, lepším servisem pro zákazníky, novými technologiemi a podobně. V tomto případě je tedy účelem nabízet odlišný a dokonalejší produkt a náklady zde nejsou prioritou. Je zde tedy rozdíl od první zmíněné strategie, že zde jsou již výrobky, které je možno odlišit od konkurence. Výhodou této strategie je v ochraně proti konkurentům, protože vytváří vstupní bariéry. Nicméně tato strategie vyžaduje většinou vysoké investice na vědecko-technický rozvoj a marketing. Tato strategie se využívá zejména u služeb (Srpková, 2010).

### **Cílená strategie pro vybraný segment**

Cílená strategie se zaměřuje jak na nízké náklady, tak také na diferenciaci. Účel této strategie spočívá v zaměření se na jeden či více úzkých segmentů daného trhu, nikoliv o pokrytí celého trhu. U této strategie je potřeba znát dobře své zákazníky daného segmentu a usilovat o vedoucí postavení v ceně nebo jiné oblasti zájmu zákazníků. Strategie se velmi často používá o malých začínajících podniků, které mají omezené počáteční zdroje, malou vyjednávací sílu a také malé zkušenosti. Jejich síla je tedy v zaměření se na určitý segment trhu, který není zajímavý pro velké firmy (Blažková, 2007).

Pro začínající malé firmy je podle pana Vebera a Srpkové (2012) nejvhodnější kombinace cílené strategie pro vybraný segment a diferenciaci. Cílenou strategií malé firmy mohou vyplnit vzniklé mezery na trhu. Pomocí strategie diferenciaci může malá firma zaujmout zákazníky velkých společností tím, že jim nabídnou odlišný produkt.

## 1.5 Podnikatelský plán a jeho struktura

Tato kapitola představuje hlavní části podnikatelského plánu a zároveň je poupravena k praktické části diplomové práce.

Podnikatelský plán je dokument, který majitelům společnosti, případně potencionálním investorům popisuje postupné kroky a výsledky, které se mohou očekávat. Tento dokument pomáhá sledovat jednotlivé podnikatelské aktivity, tedy plnění očekávaných cílů a jednoduše plánuje výdaje. Je to velmi podstatný dokument pro potencionální investory, kteří se díky podnikatelskému plánu mohou lépe rozhodnout zda do nové společnosti vloží svůj kapitál, nebo nikoli. V poslední řadě může plán posloužit bankám k získání dostatečných informací pro zprostředkování úvěru společnosti. Obecná struktura podnikatelského plánu může vypadat takto (Koráb a kol., 2007):

Struktura podnikatelského plánu:

- Titulní list
- Exekutivní souhrn
- Analýza trhu
- Popis podniku
- Marketingový plán
- Organizační plán
- Finanční plán
- Hodnocení rizik
- Harmonogram
- Přílohy (Koráb a kol., 2007)

Obsah podnikatelského plánu není závazně stanoven, protože velmi často se přizpůsobuje segmentu, ve kterém podnik bude působit a podnikatelskému záměru, kterým bude směřovat.

Všechny tyto části budou následovně detailně popsány, zejména ty, které budou obsahem návrhové části diplomové práce. Nosné pilíře diplomové práce jsou části popis podniku, plán poskytování služeb, marketingový plán, organizační plán, finanční plán, harmonogram a hodnocení rizik.



## **Titulní list**

Jedná se o průvodní list, který má uvést do děje a upřesnit charakter dokumentu pro jednotlivé čtenáře jako jsou banky, investoři, společníci, nebo zákazníci. Titulní strana tedy představuje stručný výklad o obsahu podnikatelského plánu. V rámci diplomové práce je tato část jako titul diplomové práce. Údaje obsahující v titulním listu budou obsaženy v návrhové části, konkrétně u popis podniku. Obvykle obsahuje následující důležité údaje:

- Název a sídlo společnosti,
- Základní kontakty (e-mail, telefon),
- Jména podnikatelů,
- Popis podniku.
- Právní forma podniku (Koráb a kol., 2007)

## **Exekutivní souhrn**

Část podnikatelského plánu exekutivní souhrn slouží zejména pro banky a investory. Hlavním cílem souhrnu je předat nejpodstatnější informace o podnikatelském plánu a motivovat potenciálního investora k dalšímu čtení. Jedná se především o shrnutí nejdůležitějších informací, hlavní myšlenky plánu, silné stránky, které chce zdůraznit a výsledky, kterých chce dosáhnout. Exekutivní souhrn se ve většině případů dělá jako poslední, až v době, kdy je celý podnikatelský plán vytvořený, aby se opravdu mohl zaměřit na podstatné věci, které z celého plánu vychází a mohl pomoci k tzv. tahu na branku. Pro investora je důležité pochopit z exekutivního souhrnu, co podnikatelský plán zamýšlí, co podnikatel od investora očekává a co může investor očekávat nazpět. Právě díky tomu, že tato kapitola je pro investora ta nejdůležitější, tak se dává v podnikatelském plánu ihned na druhé místo. V rámci této práce bude souhrn součástí závěru diplomové práce (Koráb a kol., 2007).

## **Analýza trhu**

Část analýza trhu dle svého názvu mapuje zejména prostředí, na kterém se společnost chce vyskytovat. Tato část mapuje konkurenční prostředí a možnosti konkurence a zejména jejich možnost ovlivnění tržního úspěchu společnosti. Dále se tato část věnuje analýze zákazníků a dalších faktorů (Koráb, 2007). Jednotlivé použité analyticko-

výzkumné nástroje k sestavení podnikatelského plánu jsou popsány v diplomové práci v kapitole 1.2 Vybrané analyticko-výzkumné metody v rámci plánování.

### **Popis podniku**

V této části se uvádí zejména výstižné, konkrétní a stručné představení nové společnosti. Potencionální zákazník, investor, nebo banka musí mít jasnou představu o tom, jak velká společnost bude. Je důležité definovat smysluplnou vizi a poslání pro nový podnik, stanovit dlouhodobé strategické cíle, vybrat strategii podnikání a další podstatné a důležité faktory u začínajícího podniku, které budou relevantní pro čtenáře plánu (Koráb, 2007).

Vize pro společnost představuje stanovení ideálů a priorit zobrazujících se do budoucího stavu a obrazu firmy. Jsou to určité představy zakladatele společnosti o tom, co je podstatou podnikání, jakým zákazníkům je produkt určen a jakým způsobem budou jejich potřeby uspokojovány (Blažková, 2007).

Poslání společnosti je v souladu s vizí a vyjadřuje konkrétní záměr s ohledem na principy a zásady. Poslání je důležité i pro zákazníky. Každá firma existuje proto, aby vydělávala peníze. Lidé ale chtějí znát příběh nebo přístup, se kterým se mohou ztotožnit (Keřkovský a Vykypěl, 2002).

Podnikové cíle nám tvoří definování stavu, kterého chce společnost dosáhnout v určitém časovém horizontu. Jakým způsobem společnost těchto stanovených cílů dosáhne nám určuje podniková strategie, která je zvolená na základě analýz, prognóz a schopností se rozhodnout jako podnik. Záměr společnosti lze určit a korigovat pomocí strategií defenzivních, ofenzivních, marketingových, aliancí, diverzifikací, nebo nadnárodním podnikem. Podniková strategie by měla být v souladu s podnikovou vizí a cíli a zároveň by měla odrážet aktuální stav ve kterém se podnik nachází (Blažková, 2007).

### **Marketingový plán**

Část marketingového plánu nám definuje, jakým způsobem se bude zboží, nebo služba oceňovat, distribuovat k zákazníkům a propagovat. Marketingový plán je pro potencionální investory zásadní část podnikatelského plánu, protože si tím určí zda je pro ně společnost vůbec zajímavá na investování svého kapitálu. Marketingový plán je důležitý pro společnosti i mimo podnikatelský plán, protože jej zpracovávají obvykle

jednou ročně i po podnikatelském plánu, aby si určili marketingovou strategii na další roční období. Podnikatel má marketingový plán jako určitý krátkodobý průvodce, který je tedy nutné kontrolovat na měsíční, nebo týdenní bázi. Marketingový mix ve službách utváří společnosti a zákazníkům vlastnosti nabízených služeb, které mají cíl uspokojit potřeby zákazníků a vytvořit společnosti zisk. Při tvorbě marketingového plánu se definuje hlavní **produkt**, rozhoduje se o použití přímých a nepřímých **distribučních kanálech**, konkrétně určuje **cena**. Popisuje se plánovaná forma **propagace** v souvislosti na členění online nebo offline. Důležitým faktorem je vytvoření přehledu o celkových výdajích spojených s marketingem, které jsou později součástí finančního plánu jako nezbytnou položkou. Tyto čtyři prvky marketingového mixu jsou rozšířeny o **materiální prostředí**, které zahrnují prostředí, kde je služba poskytována a kde se poskytovatel služby a zákazník dostávají do vzájemné interakce. V poslední řadě **lidé**, kteří usnadňují vzájemnou interakci a **procesy**, které řídí poskytování služeb zákazníkům (Vašítková, 2014).

### **Organizační plán**

V části organizačního plánu je stanoveno, kdo podnik povede, jakou formou je podnik vlastněn, informace o obchodních podílech, nebo například důvod zvolení vlastnictví. Forma vlastnictví nového podniku je zejména stanovena v části Popis podniku, nicméně zde je potřeba stanovit základní věci o organizaci. V České republice je možné podnikat jako fyzická či právnická osoba. Nejpodstatnější věci obsahující organizační plán:

- Forma vlastnictví,
- Společníci, nebo hlavní akcionáři,
- Klíčoví pracovníci,
- Pravomoci klíčových pracovníků,
- Úkoly a zodpovědnost vedení společnosti (Veber a kol., 2012).

### **Finanční plán**

Podstatná část podnikatelského plánu zahrnuje finanční plánování, které představuje objem investic, které podnik potřebuje a hlavně ukazuje nakolik je podnikatelský plán ekonomicky realizovatelný. Finanční plán se dělí na tři části. V první části je zobrazen odhad příjmů a výdajů na alespoň následující tři roky. Druhá část finančního plánu

zobrazuje hotovostní roky v příštích třech letech. Třetí část finančního plánu zobrazuje odhad bilance zahrnující aktiva, pasiva, všechny investice a nerozdělený zisk.

- Odhad výkazů příjmů a ztrát, hotovostní toky,
- Bilance,
- Zdroje a použití prostředků (Veber a kol., 2012).

### **Hodnocení rizik**

Založení nového podniku nese s sebou určitá potencionální podnikatelská rizika, která existují v daném odvětví, trhu a konkurenčním prostředí. Pro každého zakladatele podniku je podstatné, aby tato rizika identifikoval, analyzoval a připravil si účinnou strategii a kroky k jejich zvládnutí. Velmi často jsou rizika spojená s reakcí konkurence, slabým marketingem, slabou výrobou, technologickým pokrokem, nebo špatným zvolením manažerského týmu. Pokud tato rizika a faktory neohrožují podnik, mělo by to být vysvětleno v hodnocení rizik proč tomu tak je. Pokud se naopak projeví některé z těchto rizik je potřebné, aby měl podnik účinnou alternativu, jak toto riziko zvládnout a vyřešit. Tato kapitola tedy ukazuje potencionálnímu investorovi, zda si je podnikatel vědom rizik a je připraven na jejich případné řešení. V rámci diplomové práce budou rizika zpracovány metodou RIPRAN, která je popsána v kapitole 1.3 (Veber a kol., 2012).

### **Harmonogram**

Časový plán je souhrn nejdůležitějších etap a aktivit, které se musí uskutečnit v rámci realizování projektu. Tento plán může být zpracován do ročních, kvartálních, měsíčních, nebo týdenních úseků. Zohledňuje časovou náročnost vývoje a designu produktu, marketingové aktivity, první splátky, první prodeje a mnoho dalších podnikatelských aktivit. Pro stanovení časového plánu lze využít mnoho pomůcek, jako jsou síťové analýzy, nebo Ganttův diagram (Svobodová, Andera, 2017).

### **Přílohy**

Celý dokument podnikatelského plánu je zakončen kapitolou příloh. Příloha nejčastěji obsahuje materiály informativního charakteru, které není potřeba začlenit do podnikatelského plánu pomocí vlastního textu. Na tyto materiály je možné v textu odkazovat. Většinou tyto informace nejsou zahrnuté v textu z důvodu, že jsou příliš velké,

nebo specializované. Do přílohy se mohou dávat různé výzkumné materiály z trhu, uzavřené smlouvy, nebo korespondence. Nejčastější součásti přílohy jsou následující:

- Údaje z průzkumu trhu,
- Korespondence,
- Nájemní a jiné smlouvy,
- Různé ceníky (Svobodová, Andera, 2017).

## 2 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE

V rámci této kapitoly diplomové práce je podstatné identifikovat klíčové faktory, které působí a ovlivňují podnikání ve vybrané oblasti a které jsou důležité pro sestavení podnikatelského plánu pro online investiční platformu. Prvotní myšlenka založení tohoto podniku bude formulována pomocí jednostránkového listu dle modelu Lean Canvas. Následně pro validaci myšlenky je využitý vlastní kvantitativní marketingový průzkum s cílem zjištění preferencí potenciačních zákazníků. Analýza atraktivity trhu bude zpracována dle Porterova modelu pěti sil. Obecné prostředí, které působí na společnost bude analyzováno pomocí SLEPT. Následně bude provedena analýza vnitřních zdrojů a schopností a na závěr budou analýzy shrnuty za pomoci SWOT analýzy.

### 2.1 Prvotní myšlenka pomocí modelu Lean Canvas

Na obrázku č.4 je zobrazena prvotní myšlenka, která je rozvržena na základě modelu Lean Canvas. Stručný popis myšlenek je více rozepsán níže. Tato myšlenka bude předmětem validace životaschopnosti, naplnění potřeb trhu či naopak hrozeb působících na vstup na trh či podnikání v dané oblasti a disponibilních zdrojů, schopností začínajícího podnikatele v dané oblasti.

#### **Zákazníci**

Výhodou investičního segmentu je, že potenciačních zákazníků může být spousta. Z celkové populace je potřeba vyjmout, kdo se o investice zajímá a pro koho mají investice smysl. V první řadě je zde věkové omezení, protože dle zákona může člověk investovat od 18ti let. Zároveň se dá říci, že mladí lidé ve věku 18-25 let se teprve o své finance začínají starat, hledají si první práce a proto to nebude nejčastěji vyhledávaná věková struktura zákazníků. Na druhé straně investování řeší lidé do důchodového věku, kdy mají před sebou ještě dostatečný investiční horizont. Z těchto důvodů můžeme zákazníka ohraničit ve věkovém intervalu 25 až 60 let. Společnost bude cílit na B2C trh, tedy na fyzické osoby. Zákazník zároveň musí být ekonomicky aktivní, tedy musí pracovat jako zaměstnanec, nebo podnikatel, aby měl zdroj příjmu pro investování. Jelikož se bude jednat o online platformu, proto musí být zákazník aktivní v online prostředí a alespoň základně technologicky zdatný. Dále je podstatné, aby měl zákazník

dostatek financí na investování, proto je stanovena hranice čistého měsíčního příjmu vyššího 15.000 Kč. Člověk, který vydělává méně jak 15.000 Kč se má spíše zaměřit na svojí rezervu, jak na zhodnocení prostředků. V poslední řadě je většinou potencionální investor s minimálně středoškolským vzděláním. Je to faktor, který se odráží na kvalitě práce a zároveň výši čistého měsíčního příjmu.

### **První vlašťovky**

Jako první vlašťovku lze zvolit mladé uživatele a zákazníky, kteří jsou ve věku 25 až 35 let. Jsou uživatelé sociálních sítí a bydlí ve větších městech. Tito zákazníci půjdou dobře zacílit efektivní marketingovou kampaní, jak z pohledu marketingového kanálu, tak i z pohledu geografie a věku.

### **Problémy**

Jako hlavní problémy lze zvolit základní tři. V první řadě se jedná o nedostatek informací o investičních produktech, které jsou pro české investory dostupné na trhu. Zákazníci neznají produkty do hloubky a většinou se stane, že poplatkovou strukturu produktu zjistí až po několika letech. Druhý hlavní problém je nedostatek času na analýzu investičních produktů. Zde se jedná o to, že zákazník má desítky možností jak investovat a nemá čas srovnávat riziko, náklady nebo diverzifikaci produktu. V poslední řadě se jedná o problém neefektivního investování, kdy v některých případech zákazník svojí investicí nedokáže ani překonat úroveň inflace.

### **Existující alternativy**

Druhů společností a kanálů, přes které může zákazník investovat je na trhu spousta. Přímou konkurencí jsou na českém trhu společnosti jako je eToro, Portu, Fondue a Indigo, které budou blíže rozebrány v kapitole analýzy atraktivity trhu pomocí Porterovy analýzy 5ti konkurenčních sil. Další subjekty, jak lze investovat jsou například banky, pojišťovny, stavební spořitelny, investiční společnosti, burza a nebo se poradit se svým finančním poradcem.

### **Unikátní nabídka hodnoty**

Unikátní hodnotu pro zákazníka představuje pomoc ve složitém světě investic, kdy společnost za klienta bude analyzovat možnosti na trhu a správně je vyhodnocovat.

Podnik představuje pro klienta nízko-nákladového správce, který klientovi ušetří peníze a čas.

### **Řešení**

Řešením je založení online investiční platformy, která rozloží prostředky klientů do více investičních nástrojů a tím diverzifikují riziko. Zároveň platformu obsahující přehledné vysvětlení investičních a spořicíh produktů, které jsou na trhu pro české investory. Tím klient může investovat efektivně, časově nenáročně a zejména informovaně.

### **Srozumitelný opis**

Motto a jednoduchý popis společnost lze uvést takto: „Investováním ke splnění svých cílů a snů.“

### **Cenový model**

Cenový model vychází z kapitoly online business modely v teoretické části diplomové práce. V první řadě cenový model vychází z **makléřského modelu**, kdy se nově vzniklá společnost může nazvat jako prostředník mezi zákazníkem a správcem fondu. Za správu portfolia lze brát tzv. manažerský poplatek a v prvotní myšlence je stanoven na 1%. Tato myšlenka s manažerským poplatkem se musí dále rozvíjet a zkoumat zejména s ohledem na srovnání s konkurencí a jinými produkty.

Druhý cenový model, respektive zdroj příjmu vychází z **Freemium cenového modelu**, kdy si může podnik účtovat poplatek za širší nabídku služeb pro zákazníky. Zde jde zejména o premiovou správu investičního portfolia, kontakt na konkrétního investičního manažera, pravidelné výpisy a reinvestování prostředků.

### **Cesty k zákazníkům**

Jelikož se jedná o online investiční platformu, tak cesty k zákazníkům by měly být také převážně online. Z důvodu prvotních vlaštovek, což jsou uživatelé sociálních sítí, je zvolena první cesta přes sociální síť. Jedná se o efektivní reklamu, kde se může cílit na konkrétní zákazníky a velmi často za nízké náklady. Zvolenými sociálními sítěmi jsou Youtube, Facebook, Instagram, LinkedIN a v poslední době velmi oblíbený Tik Tok. Další možné online cesty jsou PPC reklama, Email marketing a optimalizace pro online vyhledávače. V poslední řadě je zvolenou cestou doporučení přes spokojené zákazníky,



což je vůbec ta nejlepší možná cesta k novým zákazníkům. Aby se tato cesta realizovala, tak společnost musí svoji práci dělat dobře a odlišovat se od konkurence.

### **Indikátory**

Je velmi důležité si zvolit relevantní metriky, které poslouží ke změření zda je projekt úspěšný, či nikoli. Výhodou tohoto projektu je, že je to zejména online projekt, kdy v online prostředí spoustu indikátorů a metrik dokážeme spočítat přesně. Zároveň je potřeba si také uvědomit, že metriky se v čase mohou měnit na základě potřeb, kam směřujeme s projektem. Vybral jsem několik metrik, které jsou na úvodu projektu podstatné a které mohou určit zda se projekt povedl.

- Engagement rate – počet uživatelů, kteří zareagovali na sociálních sítích na příspěvek (like, komentář, sdílení) – metrika pro určení úspěšného marketingu
- Akvizice – odkud zákazník přišel na náš produkt
- Počet návštěvníků webu
- Počet registrací
- Objem investovaných peněz
- Počet prémiových klientů
- Obrat

### **Struktura nákladů**

Nejprve je potřeba zmínit, že se jedná o prvotní myšlenku a nikoliv konečné vyčíslení nákladů, které bude obsaženo v návrhové části – kapitola Finanční plán. Jedná se o odhad základních nákladů, které budou spojené se založením podniku a zároveň s měsíčním provozem. Nejvýznamnější nákladovou položkou bude zcela určitě vytvoření a vývoj online platformy. Odhadová suma je okolo 1 mil. Kč. Měsíční náklady budou spojené s kancelářskými prostory (cca. 15.000 Kč/měsíčně), platy zaměstnanců (cca. 200.000 Kč/měsíčně) a správou samotné platformy, což zahrnuje uložení a technickou podporu (cca. 5.000 Kč/měsíčně). Všechny náklady budou více rozvedeny v samostatné kapitole v návrhové části podnikatelského plánu.

### **Neférová výhoda**

Jedná se o jediné pole, které zatím není vyplněno. Definovat neférovou výhodu bude hlavním předmětem analytické části po kompletní analýze vnitřního i vnějšího prostředí.

# Lean Canvas

Podnikatelský plán na jedné straně papíru  
Online kurz zdarma na [www.leancanvas.cz](http://www.leancanvas.cz)

Projekt: BULL Investment - online investiční platforma	Autor: Bc. Adam Bartel	Datum: 2021
		Verze # 1

<b>Problém</b> <small>Jaké jsou 1-3 nejpálčivější problémy vašich zákazníků?</small> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nedostatek informací o investičních/spořicíh možnostech na trhu</li> <li>- Málo času na analýzu investičních možností</li> <li>- Neefektivně investované prostředky ve špatně zvolených produktech.</li> </ul>	<b>Řešení</b> <small>Jaké vlastnosti vašeho produktu řeší problémy vašich zákazníků?</small> <p>Investiční online platforma, která rozloží prostředky klientů do více investičních nástrojů a tím diverzifikují riziko. Zároveň platforma obsahující přehledné vysvětlení investičních a spořicíh produktů, které jsou na trhu.</p>	<b>Unikátní nabídka hodnoty</b> <small>Čím upoutáte pozornost? V čem jste jiní? Jaká je výsledná hodnota pro zákazníka?</small> <p>Pomocník ve složitém světě investic. Nízko-nákladový investiční správce, který šetří čas a peníze.</p>	<b>Neférová výhoda</b> <small>Co vám nemůže nikdo snadno zkopírovat nebo si to koupit? Proč byste to měli dělat zrovna vy?</small> 	<b>Zákazníci</b> <small>Kdo jsou vaši zákazníci, resp. uživatelé?</small> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ve věku 25 až 60 let</li> <li>- B2C trh - fyzické osoby</li> <li>- Ekonomicky aktivní populace</li> <li>- Lidé využívající online prostředí</li> <li>- Příjem nad 15.000 Kč</li> <li>- Minimálně středoškolské vzdělání</li> </ul>
	<b>Indikátory</b> <small>Co pro vás znamená úspěch a jak jej budete měřit? Jaká další čísla jsou pro vás teď důležitá (akvizice, aktivace, loajalita, tržby, doporučení)?</small> <p>Engagement rate Akvizice Počet návštěvníků Počet registrací Objem investovaných peněz Počet premiových klientů Obrat</p>	<b>Srozumitelný opis</b> <small>Jak jednoduše opíšete vaše řešení pomocí již existujících?</small> <p>Investováním ke splnění svých cílů a snů.</p>	<b>Cesty k zákazníkům</b> <small>Jak se dostanete ke svým zákazníkům?</small> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sociální sítě (youtube, facebook, instagram, linkedin, TikTok)</li> <li>- PPC reklamy</li> <li>- Optimalizace pro vyhledávače</li> <li>- Email - marketing</li> <li>- Doporučení přes spokojené zákazníky</li> </ul>	<b>První vlašťovky</b> <small>S kým můžete začít nejdříve?</small> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mladí ve věku 25-35 let</li> <li>- Uživatelé sociálních sítí</li> <li>- Obyvatelé velkých měst</li> </ul>
<b>Struktura nákladů</b> <small>Za co budete platit a kolik? Jaké jsou vaše fixní a variabilní náklady?</small> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sídlo / kancelář - 13.000 Kč/měsíčně</li> <li>- Platy zaměstnanců - 200.000 Kč</li> <li>- Vytvoření platformy - cca. 1.000.000 Kč, měsíční správa 5.000 Kč/měs.</li> <li>- Marketing - nestanoveno zatím</li> </ul>		<b>Cenový model</b> <small>Jak naceníte vaše řešení problému?</small> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Správa portfolia klienta - manažerský poplatek 1% z objemu investice</li> <li>- Premiový účet - 250 Kč/měsíčně</li> </ul>		

Obrázek 5: Prvotní myšlenka dle modelu Lean Canvas

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

## 2.2 Marketingový průzkum u prvotních zákazníků

Cílem průzkumu je analyzovat preference v investování u potencionálních klientů (Fyzických osob) na českém trhu. Dílčí cíle průzkumu je zjistit nejčastější důvody, které motivují investory k investování, zjistit nejčastější způsoby jejich distribuce, které vlastnosti jsou pro zákazníky nejpodstatnější a také pohled na využívání online prostoru ke správě financí a investic.

### 2.2.1 Metodologie výzkumu

V rámci prováděného průzkumu byla položena centrální výzkumná otázka, která zní: „Jaké jsou preference fyzických investorů v oblasti výběrových kritérií investičního produktu na českém trhu?“.

Pro účely tohoto projektu je využit kvantitativní přístup sběru primárních dat. Konkrétně bylo zvoleno dotazníkové šetření, které obsahovalo 13 otázek. Tyto otázky byly koncipovány v návaznosti na centrální výzkumnou otázku.

Šetření probíhalo od 5. listopadu 2021 do 5. prosince 2021. Dotazník byl vytvořen elektronicky na stránce [vypln.to.cz](http://vypln.to.cz), která umožňuje zdarma sestavit dotazník a nabízí intuitivní a přehlednou tvorbu a pozdější export získaných dat. Respondenti byli osloveni pomocí zájmových skupin ohledně investování, specializovaných fórech a osobních zpráv na sociální síti Facebook. Tato sociální síť byla zvolena pro efektivní sběr velkého množství dat a pro povahu sociální sítě, kde se v dnešní době pohybuje více dospělých lidí, než děti, které jsou na jiných sítích.

Pro zvolení velikosti vzorku je potřeba určit, kdo všechno spadá pod základní soubor. Tedy kdo všechno je potencionální klient společnosti. Společnost cílí pouze na Český trh, kde je k datu 30.6.2021 přesně 10 702 942 obyvatel (CZSO, 2021). Nicméně z povahy produktu je potencionální klient ekonomicky aktivní člověk, tedy člověk co pracuje v zaměstnání, nebo jako podnikatel. Zároveň, aby se zajímal o investice a měl před sebou několik let do důchodu z důvodu dostatečného investičního horizontu, tak to musí být člověk do 55 let a zároveň nad 25 let, aby již měl stabilní práci a měl po studiu. Z toho vyplývá, že základní soubor je větší jak 1mil. obyvatel, proto je zvolena velikost základního souboru  $n$  s 95% jistotou dle Saunders (2016) následovně:

$$n = 50\% * 50\% * \left(\frac{1,96}{5\%}\right)^2 = 384,16 \cong \mathbf{385} \text{ respondentů}$$

Návratnost dotazníku byla dána následujícím vzorcem:

$$\frac{\text{Počet vyplnění dotazníků}}{\text{Počet odeslaných dotazníků zprávou} + \text{počet zobrazení dotazníku}} * 100$$

Aby mohla být přesně spočítána jeho návratnost, bylo potřeba sledovat počítadla zobrazení na skupinách a zároveň sečíst odeslané zprávy s dotazníkem. Celkem si dotazník zobrazilo 838 lidí a byl odeslán 82 lidem, což je tedy celkem 920 oslovení. Dotazník vyplnilo celkem 573 respondentů, takže návratnost dotazníku činila 62,28%.

Aby bylo docíleno kvalitnějších dat z primárního průzkumu, byly zvoleny dvě vyřazovací otázky. Tyto otázky byly v úvodní části, kdy se dotazovalo respondentů na jejich demografické údaje. První otázka byla ohledně věku a pokud byl respondent v intervalu mladší, jak 25 let a starší jak 55 let, tak byl dotazník s poděkováním ukončen. Druhá vyřazovací otázka byla ohledně ekonomické aktivity, protože relevantní data pro průzkum jsou od lidí, kteří jsou ekonomicky aktivní a tím pádem řeší aktivně správu svých financí. Zde byla podmínka, aby respondent byl zaměstnaný nebo podnikatel. Z dotazníku bylo vyřazeno pouze 23 lidí, což je pouze 4,01%. To nám značí, že byla oslovena správná skupina lidí a je dostatek relevantních informací pro průzkum.

### **2.2.2 Analýza a vyhodnocení informací**

Následující část se věnuje analyzování získaných dat z dotazování respondentů. Data jsou rozděleny do 2 základních oblastí. První oblast se věnuje demografickým údajům o respondentech. Druhá část je zaměřena již na zkušenosti a preference v investování.

#### **Demografické údaje o respondentech**

První oblast se věnuje demografickým údajům o respondentech, kteří byli osloveni. První demografická část se věnuje věku respondentů, která je zároveň i vyřazovací otázkou, jak bylo řešeno v kapitole metodologie výzkumu. Z dotazování vychází, že pouze 9 respondentů bylo do 24 let a 2 respondenti ve věku 56 let a více. Proto těchto 11 respondentů bylo s poděkováním z průzkumu vyřazeno. Nejpočetnější skupinou jsou lidé v rozmezí 25-35 let, konkrétně 60,73% z dotazovaných a ve věku 36 až 55 let je 37,35% dotazovaných.

**Tabulka č. 2: Rozdělní respondentů dle věku**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Věková skupina	Absolutní četnost	Relativní četnost
do 24 let	9	1,57 %
25-35 let	348	60,73 %
36-55 let	214	37,35 %
56 let a více	2	0,35 %
<b>Celkem</b>	<b>573</b>	<b>100,00 %</b>

Druhá otázka se týkala ekonomické aktivity respondentů, tedy do jaké sociální skupiny patří. Jak bylo řečeno v kapitole 2, tak se jednalo o vyřazovací otázku. Cílem bylo zajistit, aby v dotazníku pokračovali jen ti respondenti, kteří jsou ve věku 25-55 let a pracují, tedy podnikají, nebo jsou zaměstnaní. Jak jde vidět na tabulce 2, tak na druhou otázku odpovídalo již o 11 respondentů méně, protože byli vyřazeni po první otázce. Nejpočetnější skupinou respondentů jsou zaměstnanci, kteří představují 79,54% z celé skupiny respondentů. Respondenti, kteří podnikají představují 18,33% dotazovaných, což je v absolutním čísle 103 lidí. Vyřazeno z dotazníků, díky sociální skupině, bylo dohromady 12 dotazovaných, konkrétně 6 protože jejich primární činnost je studium, 3 respondenti z důvodu že jsou v domácnosti a finance nejspíš řeší jejich partner primárně, 2 z důvodu nezaměstnanosti a 1, který je již předčasný důchodce. Tato celá vyřazená skupina tvoří 2,14% z dotazovaných.

**Tabulka č. 3: Rozdělní respondentů dle sociální skupiny (ekonomické aktivity)**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Skupina	Absolutní četnost	Relativní četnost
Student	6	1,07 %
Zaměstnaný/á	447	79,54 %
Podnikatel/ka	103	18,33 %
V domácnosti	3	0,53 %
Nezaměstnaný/á	2	0,36 %
Důchodce	1	0,18 %
<b>Celkem</b>	<b>562</b>	<b>100,00 %</b>

Třetí a zároveň poslední otázka, která se týká demografických údajů o respondentech je otázka ohledně jejich čistého měsíčního příjmu. Tato otázka již není vyřazovací, je to jen informativní otázka, která nám má říct jaká příjmová skupina byla součástí dotazování. Na tuto otázku již odpovídalo 550 lidí, protože 11 lidí bylo vyřazeno z první otázky ohledně věku a 12 lidí z druhé otázky ohledně sociální skupiny. Pozitivním zjištěním je,

že se zvedá životní úroveň obyvatel a měsíční příjem do 10.000 Kč zvolil pouze jeden respondent. Nejpočetnější skupinu v čistém měsíčním příjmu je příjem v rozmezí 25.001 až 30.000 Kč, kde tuto možnost zvolilo 172 respondentů, což dělá 31,27% dotazovaných.

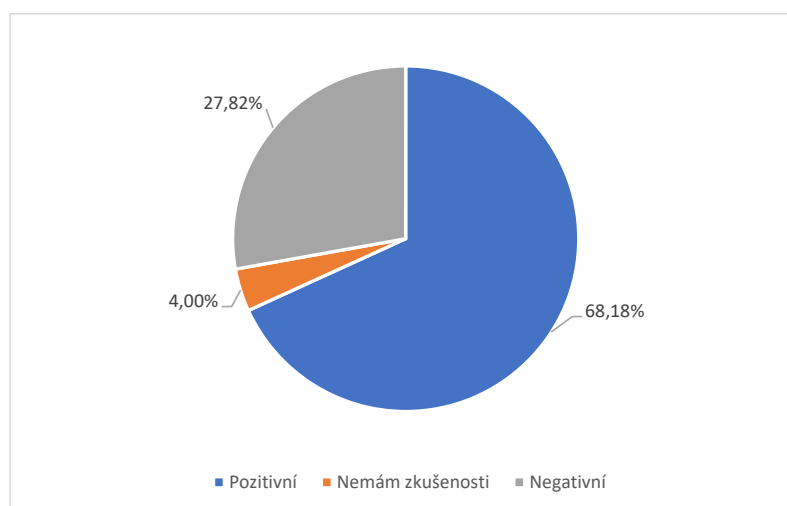
**Tabulka č. 4: Rozdělení respondentů dle čistého měsíčního příjmu**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Skupina	Absolutní četnost	Relativní četnost
do 10.000 Kč	1	0,18 %
10.001 – 15.000 Kč	17	3,09 %
15.001 – 20.000 Kč	93	16,91 %
20.001 – 25.000 Kč	157	28,55 %
25.001 – 30.000 Kč	172	31,27 %
30.001 Kč a více	110	20,00 %
<b>Celkem</b>	<b>550</b>	<b>100,00 %</b>

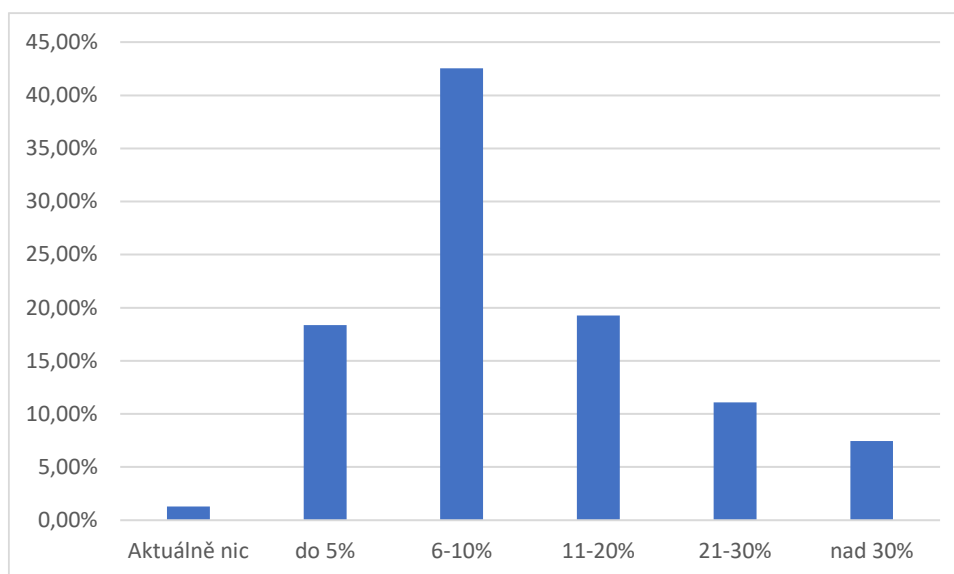
### Zkušenosti a preference v investování

Čtvrtá otázka a zároveň první v oblasti průzkumu preferencí je zjištění zkušenosti respondentů s investováním. Byla zvolena otázka obsahující tři možné odpovědi – pozitivní, negativní a nemá zkušenost s možností zvolit pouze jednu odpověď. 68,18% dotazovaných má pozitivní zkušenost investováním, to nám říká, že respondenti nepřišli o své úspory a dosahovali dostatečného zhodnocení. Pouze 4% lidí nemá zatím žádnou zkušenost s investováním, takže nemají žádný investiční produkt, nebo zatím nesledovali vývoj investice a nevybírali prostředky. 27,82% respondentů má špatnou zkušenost s investičními produkty, zde je velká příležitost pro novou společnost těmto respondentům vysvětlit důležitost investování a ukázat jejich přidanou hodnotu.



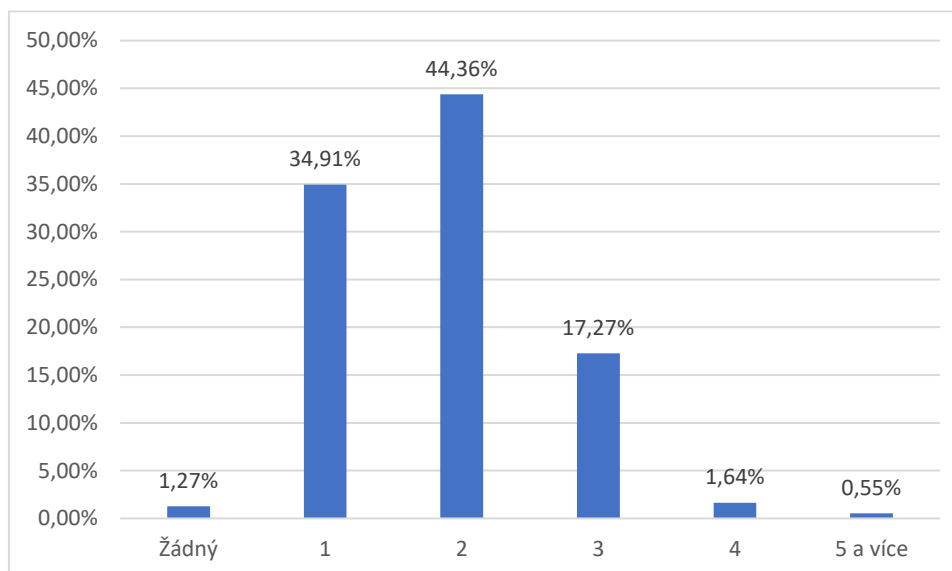
**Graf 1: Zkušenosti s investováním** (Zdroj: Vlastní zpracování)

Pátá otázka zněla „Jak velkou část svého příjmu investujete?“. Cílem této otázky bylo zjistit na jak velké měsíční úložky může nová společnost cílit. Pouze 7 respondentů z průzkumu si aktuálně nic neinvestuje, což je 1,27%. Zdá se, že tito respondenti jsou v průzkumu bezpředmětní, nicméně nám to říká to, že je pouze malé procento ekonomicky aktivních lidí, kteří neinvestují, může to být nedostatkem informací, nebo špatnou zkušeností. Tito respondenti budou relevantní i při dalších otázkách, proto nebyli v této otázce vyřazeni. Nejčastěji si dotazovaní investují 6-10% příjmu, konkrétně 42,55%. Velmi podobně dopadl část investování do 5% a 11-20% příjmu. Obě tyto hodnoty zvolilo zhruba 19% respondentů.



**Graf 2: Investovaná část čistého měsíčního příjmu** (Zdroj: Vlastní zpracování)

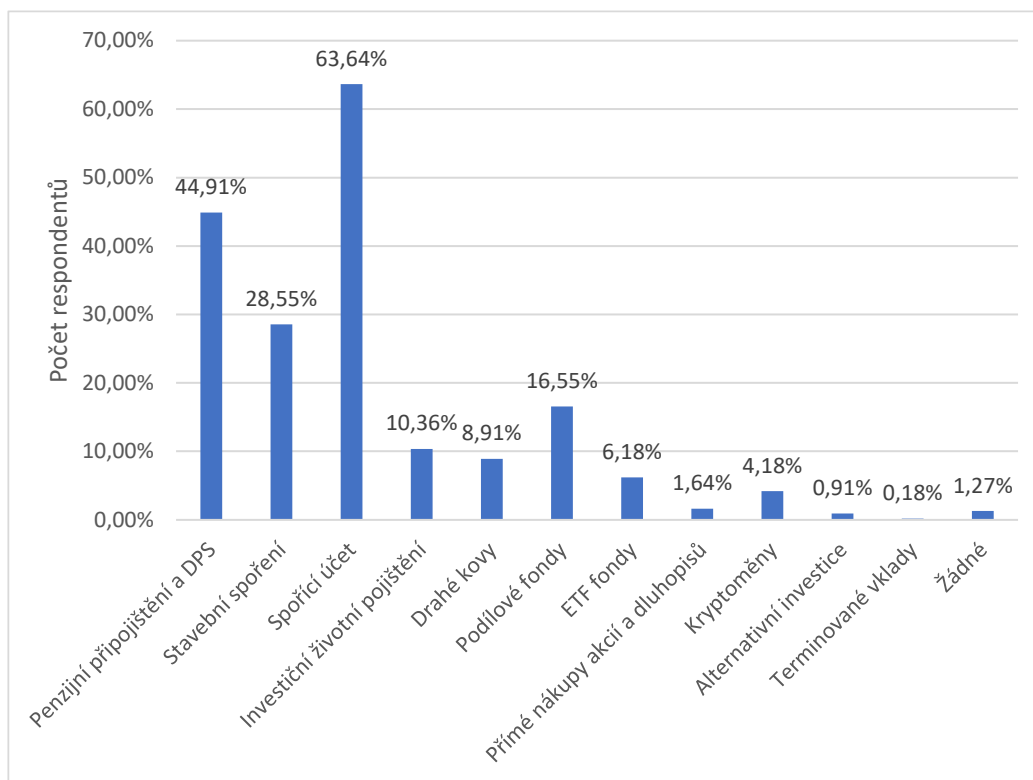
Šestá otázka se týká množství produktů, které si respondenti platí. Cílem je zjistit, jak moc se snaží český investor své investice diverzifikovat po produktové části. Jak vidíme na grafu 3, tak nejčastěji si respondenti platí 2 investiční produkty, konkrétně 44,36% respondentů zvolilo tuto volbu. Druhou nejčastější volbou je, že si respondenti platí 1 produkt, kdy tuto možnost zvolilo 34,91% respondentů a následuje možnost tří produktů s 17,27%. Pouze 3 respondenti si platí 5 a více produktů a 7 dotazovaných aktuálně žádný investiční produkt nemá.



**Graf 3: Množství produktů u respondentů (Zdroj: Vlastní zpracování)**

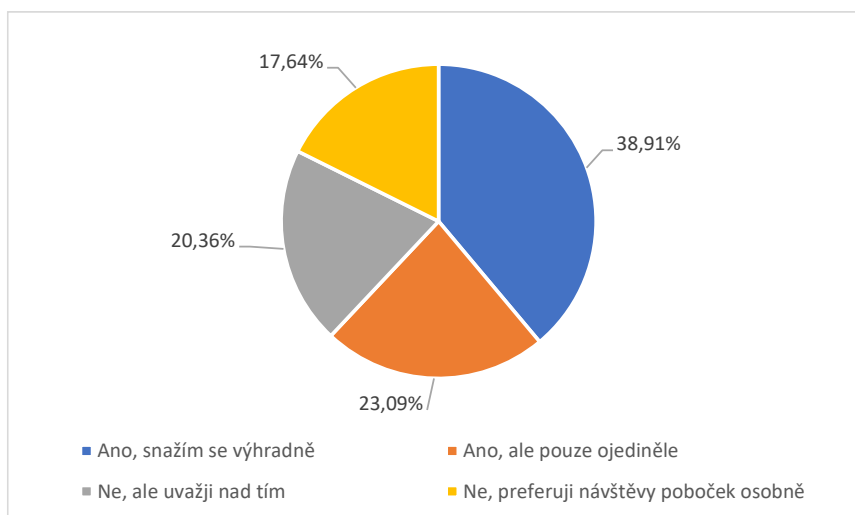
Další otázka byla obsáhlejší, která se týkala investičních produktů. Respondenti byli dotazováni na to, jaké produkty si platí. Zde byla možnost zakliknout více odpovědí naráz, protože spousta lidí si platí více jak jeden investiční produkt, což bylo i zjištěno v předchozí otázce č.6. Nejčastější odpovědí bylo, že respondenti využívají spořicí účet a tuto odpověď zvolilo 350 lidí, což dělá 63,64% ze všech dotazovaných. Jak bylo již zmíněno v literární rešerši, tak spořicí produkt je užitečný pro finanční rezervu, ale neslouží k dlouhodobému investování. Druhý nejčastěji využívaný produkt je penzijní, tedy penzijní připojištění a doplňkové penzijní spoření, což zvolilo 247 respondentů, tedy 44,91% dotazovaných. Tato odpověď potvrdila tvrzení z literární rešerše, že se jedná o velmi oblíbený produkt na českém trhu. Stavební spoření využívá 28,55% lidí, podílové fondy 16,55% lidí a investiční životní pojištění 10,36% lidí. Drahé kovy jako je například zlato a stříbro využívá 8,91% dotazovaných a paradoxně nejméně nákladové fondy, což jsou ETF má pouze 34 lidí z 550 dotazovaných. Ostatní investice jako jsou termínované vklady, kryptoměny, nebo přímé nákupy cenných papírů jsou velmi málo vyskytované. Stejně jako u předchozí otázky 7 respondentů odpovědělo, že žádný produkt si aktuálně neplatí.





**Graf 4: Využívání investičních produktů** (Zdroj: Vlastní zpracování)

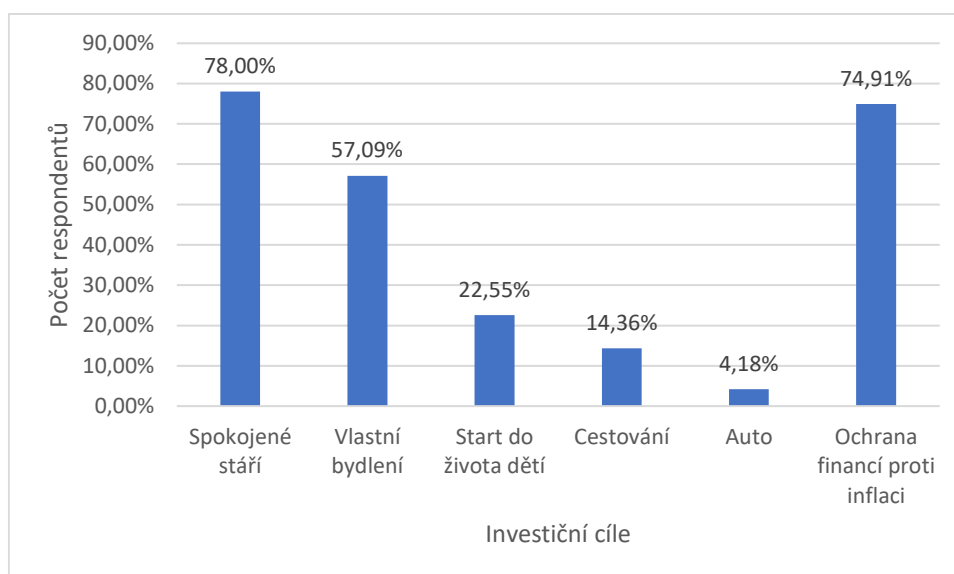
Nově vznikající společnost plánuje vytvořit platformu v online prostředí, proto bylo potřeba zjistit v jaké míře využívá český investor online prostředí jako je internetové bankovníctví, burzy, online peněženky apod. ke správě svých financí. Výsledek je pozitivní, protože 38,91% lidí se výhradně snaží vše řešit online a dalších 23,09% řeší finance online alespoň ojedinele. Dalších 20,36% lidí o tom uvažuje a pouze 17,64% dotazovaných raději navštěvuje pobočky a vše řeší osobním kontaktem.



**Graf 5: Využívání online prostředí** (Zdroj: Vlastní zpracování)

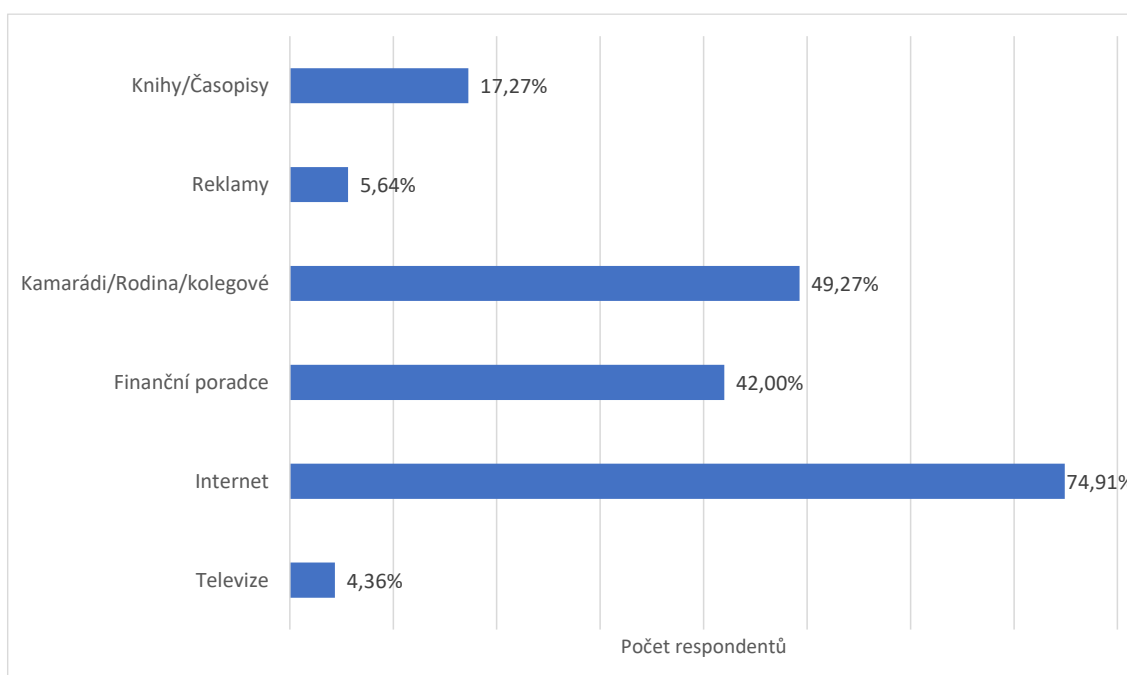
O úspěchu horolezce se rozhoduje již v jeho počátečním základním táboře. V tomto základu se horolezec musí aklimatizovat a postupně se připravit na svojí cestu, kde je jeho cílem zdolání hory. Podobnou přípravu by měl mít i investor, kdy si na začátku stanovuje investiční cíl, ke kterému směřuje. K tomuto cíli přizpůsobí svoji investiční strategii. Pokud investor odkládá prostředky a neví proč a na jakou dobu, tak je větší pravděpodobnost, že bude ztrátový, nebo alespoň méně úspěšný jak investor co má stanovený cíl kam směřuje (Porters, 2021).

Právě zjištění investičních cílů a důvodů k investování bylo cílem deváté otázky. Byla zde zanechána možnost označit více možností najednou, protože velmi často si lidé odkládají peníze z několika důvodů. Mezi dva nejčastější důvody, proč lidé investují je spokojené stáří, tedy investování na důchod a ochrana financí proti inflaci. Kvůli důchodu investuje 429 lidí z 550 dotazovaných, což je 78%. Lidé mají strach, že se o ně stát nepostará, mají obavu, že důchody budou velmi nízké nebo žádné a budou muset spoléhat na pomoc svojí rodiny. Proto se právě rozhodli pro odkládání prostředků na důchodový věk. Inflace je čím dál diskutovanější téma, zejména v dnešní době pandemie, kdy inflace za měsíc říjen 2021 byla naměřena 5,8%. Třetím nejčastějším důvodem bylo vlastní bydlení, jedná se zejména o důvod naspoření vlastních prostředků na základ hypotečního úvěru, nebo na předčasné splacení hypotečního úvěru. Pro vlastní bydlení investuje 57,09% respondentů. Následuje investování do startu života vlastním dětem (124 respondentů), cestování (79 respondentů) a auto a jiné movité předměty (23 respondentů).



**Graf 6: Investiční cíle** (Zdroj: Vlastní zpracování)

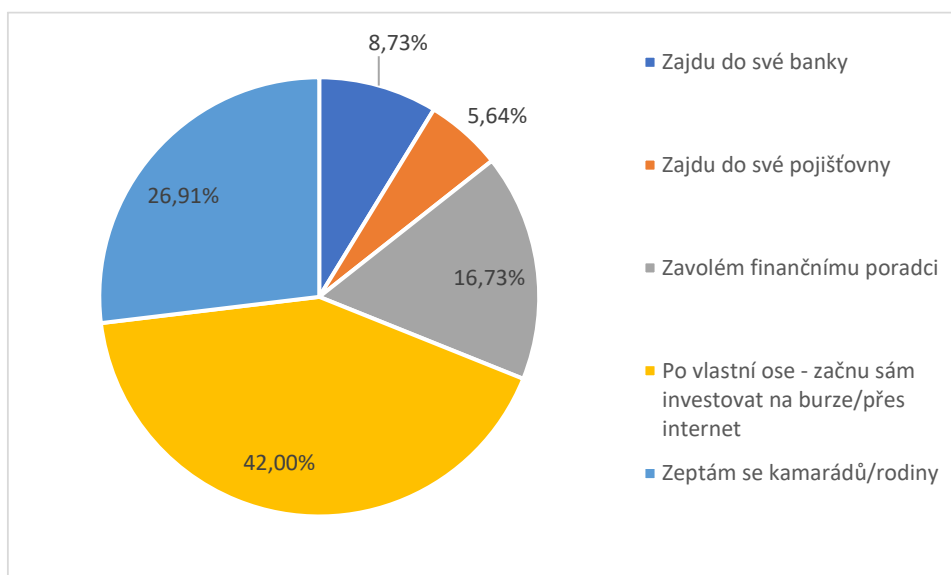
Z pohledu marketingového uchopení investic je podstatné pochopit, kde nejčastěji investoři čerpají informace ke své budoucí investici. Otázka byla nastavena tak, aby mohl respondent odpovědět na více otázek najednou, protože se předpokládalo, že zdroj informací velmi často nebude jen jeden. Výsledek průzkumu vyšel jednoznačně ve prospěch internetu. Většina lidí, konkrétně 412 (74,91%) respondentů z 550 dotazovaných odpovědělo, že nejčastěji informace o investování čerpají na internetu. Různé novinky, zprávy, blogy, nebo investiční weby věnující se této problematice. V poslední době je i obrovský trend na platformě Youtube. Druhá nejčastější odpověď byla kamarádi/rodina/kolegové z práce, kdy 271 (49,27%) respondentů spoléhá na formu doporučení od jejich blízkých. Podobně na tom dopadla odpověď finanční poradce, kdy 231 (42,00%) respondentů spoléhá na svého finančního poradce. Menší podíl již mají zdroje informací jako televize (4,36%), reklamy (5,64%) a knihy s časopisy (17,27%).



**Graf 7: Zdroje informací** (Zdroj: Vlastní zpracování)

Jedenáctá otázka se týkala způsobu distribuce investičních produktů, jinými slovy kam se klient první obrátí, když bude chtít začít investovat. Nejčastěji se respondenti vydají vlastní cestou, kdy začnou samotni investovat online na burze, nebo si online sjednají nějaký produkt. Takovou cestu zvolí přesně 42% všech respondentů, což je pozitivní zpráva pro vznikající společnost, protože právě na tento trh se chtějí vydat. Ostatní klient volí cestu osobní návštěvy, nebo doporučení. Konkrétně 16,73% klientů se spojí se svým

finančním poradcem a nechají si od něj poradit a sjednat nový produkt. Do své banky zajde 8,73% respondentů a 5,64% zajde do své pojišťovny. V minulosti byly zejména tyto dva způsoby jediné možné, proto jde vidět že to stále v lidech zůstalo jako standartní věc. V poslední řadě 26,91% respondentů se poradí nejdříve se svými blízkými kam se první obrátit a jaký produkt si sjednat. To nám ukazuje jak velmi důležité je doporučení od někoho koho známe a lidé na to spoléhají a slyší ve velké míře.



**Graf 8: Nejčastější způsob distribuce investičních produktů** (Zdroj: Vlastní zpracování)

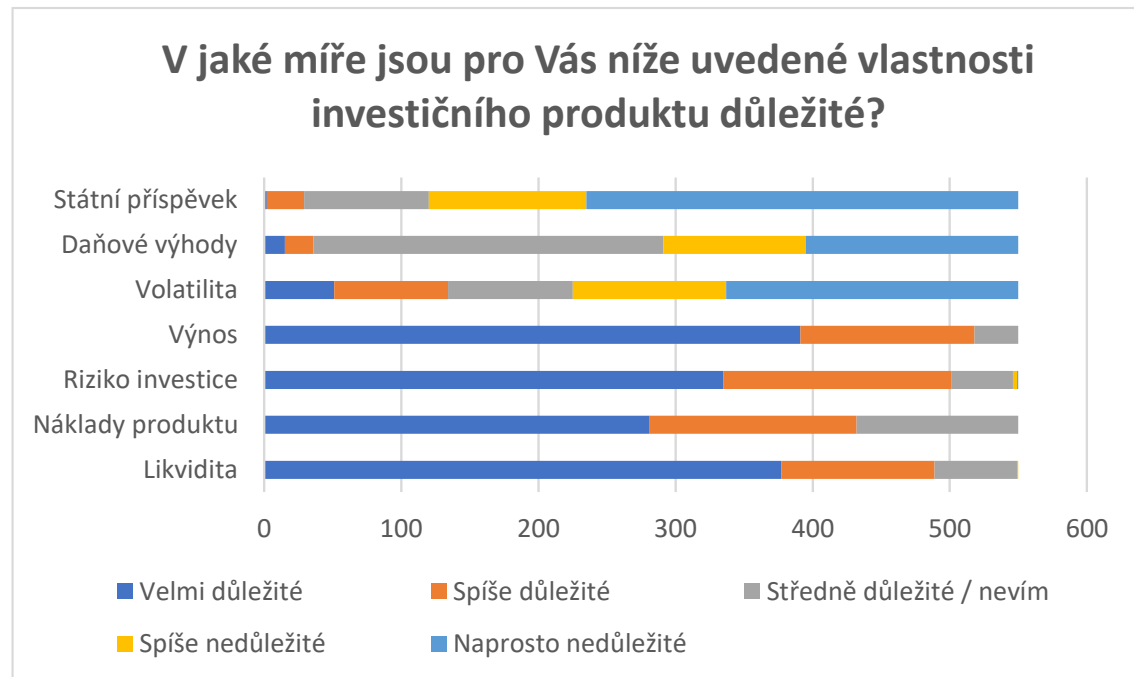
Otázka číslo 12 se věnovala zjištění preferencí potencionálních zákazníků z hlediska investičních vlastností produktů. Byly zde zahrnuty všechny produktové vlastnosti, které jsou důležité z hlediska investování a také z hlediska výhod pro jejich majitele. Průzkumná otázka probíhala tak, že u každé vlastnosti produktu a investice byla možnost pěti odpovědí a respondent měl zakliknout u každé jednu. Jednalo se o významnosti při rozhodování u investic a co je pro respondenta prioritní a co je méně podstatné. Všechny odpovědi jsou zahrnuty v tabulce č.4 a pro přehlednost byl vytvořen i graf č.9, kde je rozdělení preferencí všech 550 respondentů u každé investiční vlastnosti. Dvě nejdůležitější investiční vlastnosti a výhody produktu jsou jednoznačně její likvidita, kterou zvolilo 68,55% respondentů jako velmi důležitá a zároveň výnos, kde velmi důležitá zvolilo 71,09%. Hned za nimi jsou další dvě podstatné vlastnosti, které zvolili respondenti jako velmi důležité a to je riziko investice (60,91%) a náklady investice (51,09%). Z toho nám vyplývá, že investor na českém trhu zejména dbá na to, aby produkt byl rychle likvidní, tedy aby mohl ze své investice rychle dostat peněžní prostředky,

zároveň, aby produkt dosahoval výnosů zajímavějších jak je míra inflace. Další vlastnosti jako je volatilita, daňové výhody a státní příspěvek jsou pro českého investora o mnoho méně důležité. Státní příspěvek zvolilo 57,27% respondentů jako naprosto nedůležitá vlastnost a výhoda investičního produktu. Nejčastěji zvolená možnost „Středně důležité / nevím“ byla u daňových výhod.

**Tabulka č. 5: Preference dle investičních vlastností**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	Velmi důležité	Spíše důležité	Středně důležité / nevím	Spíše nedůležité	Naprosto nedůležité
<b>Likvidita</b>	377 (68,55%)	112 (20,36%)	60 (10,91%)	1 (0,18%)	0 (0%)
<b>Náklady produktu</b>	281 (51,09%)	151 (27,45%)	118 (21,45%)	0 (0%)	0 (0%)
<b>Riziko investice</b>	335 (60,91%)	166 (30,18%)	45 (8,18%)	3 (0,55%)	1 (0,18%)
<b>Výnos</b>	391 (71,09%)	127 (23,09%)	32 (5,82%)	0 (0%)	0 (0%)
<b>Volatilita</b>	51 (9,27%)	83 (15,09%)	91 (16,55%)	112 (20,36%)	213 (38,73%)
<b>Daňové výhody</b>	15 (2,73%)	21 (3,82%)	255 (46,36%)	104 (18,91%)	155 (28,18%)
<b>Státní příspěvek</b>	2 (0,36%)	27 (4,91%)	91 (16,55%)	115 (20,91%)	315 (57,27%)



**Graf 9: Preference dle vlastností investic** (Zdroj: Vlastní zpracování)

Poslední otázka měla za cíl rozdělit preference potenciačních zákazníků na základě třech investičních vlastností, které jsou součástí takzvaného investičního trojúhelníku.

Jedná se tedy o likviditu, výnos a riziko. Respondent měl tři investiční vlastnosti a tři odpovědi – velmi důležité, středně důležité a méně důležité. Každou odpověď mohl použít jen jednou, takže tedy musel rozdělit tyto tři vlastnosti podle důležitosti. Z výsledku vyplývá, že likvidita a výnos dopadli velmi podobně, protože likviditu označilo 40,73% respondentů jako nejdůležitější a výnos 42,54% respondentů. Méně důležitá tedy jednoznačně vyplynula riziková složka investice, kdy 54,91% respondentů označilo jako riziko nejméně důležitou vlastnost.

**Tabulka č. 6: Preference dle investičního trojúhelníku**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	<b>Velmi důležité</b>	<b>Středně důležité</b>	<b>Méně důležité</b>
Likvidita	224 (40,73%)	214 (38,91%)	112 (20,36%)
Výnos	234 (42,54%)	180 (32,73%)	136 (24,73%)
Riziko	92 (16,73%)	156 (28,36%)	302 (54,91%)

### 2.2.3 Dílčí zhodnocení výsledků z průzkumu

V první řadě je potřeba formulovat, kdo byl součástí průzkumu. Jednalo se o respondenty, kteří jsou ve věku 25 až 55 let, jsou ekonomicky aktivní, tedy podnikají nebo jsou zaměstnaní a převážně si vydělávají více jak 20.000 Kč čistého příjmu měsíčně. V průzkumu bylo zjištěno, že 2/3 lidí mají dobrou zkušenost s investováním a nejčastěji respondenti investují 6-10% čistého měsíčního příjmu. Český investor většinou čerpá informace o investování z internetu a nebo od svých kamarádů, rodiny a známých. Skoro 80% respondentů vlastní 1 až 2 investiční produkty a nejčastěji to jsou spořicí účty, penzijní produkty, stavební spoření a podílové fondy. Podstatnou částí průzkumu bylo zjistit, jak se český investor staví ke správě svých financí online formou. Výsledek je pozitivní, protože 38,91% lidí se výhradně snaží vše řešit online a dalších 23,09% řeší finance online alespoň ojediněle. Pro sestavení efektivnější reklamy bylo potřeba zjistit motiv a důvod toho, proč český investor investuje. Nejčastějším důvodem bylo spokojené stáří a ochrana financí proti inflaci, což je velmi dobrý motiv toho, proč začít investovat. Nejdůležitější část průzkumu byla ta poslední, a to získat informace o preferencích z pohledu vlastností produktu. Z toho vyplývá, že český investor jednoznačně preferuje produkty likvidní, s výnosem nad úroveň inflace, s adekvátními náklady a s přijatelným rizikem. Tyto vlastnosti jsou pro české investory daleko podstatnější jak daňové výhody, státní příspěvek, nebo míra volatility.

## **2.3 Analýza atraktivity trhu dle Portera**

S využitím Porterova modelu pěti sil bude analyzován trh, na který nová společnost bude cílit. Cílem je tedy posoudit atraktivitu vstupu na online trh s investičními produkty a to z pohledu existující přímé konkurence, substitutů (alternativních řešení), bariér vstupu na tento trh a v poslední řadě z pohledu sil zákazníků a dodavatelů.

### **2.3.1 Analýza stávající přímé konkurence na trhu**

Online investičních platforem a nástrojů pro investování existuje velká řada. Tyto online nástroje se velmi liší. Mohou se lišit v nabízeném investičním aktivu, jako jsou kryptoměny, podílové fondy, ETF, měny, drahé kovy nebo kusové cenné papíry. Lišit se také mohou poplatkovou strukturou, způsobem investování apod. Do stávající konkurence lze tedy zařadit spoustu firem, proto jsou vybrány čtyři významné společnosti, které využívá velké množství klientů v České republice.

#### **eToro**

První analyzovanou konkurenční společností je společnost eToro, která je na světovém trhu od roku 2007 a eviduje více než 100 milionů uživatelů. Jedná se o společnost založenou v Izraeli, se sídlem na Kypru, která se rozšířila po celém světě a aktuálně přes tohoto brokera mohou obchodovat zákazníci z více než 200 zemí. Zákazníci mohou se společností eToro investovat přes mobilní aplikaci a také přes tzv. „Web Trader“, tedy přes webový prohlížeč na svém počítači. Společnost má široké portfolio nabízených investičních aktiv, nabízí investování do akcií, měn, komodit, kryptoměn a ETF. Společnost nabízí svým klientům služby jako je bezplatný demo účet na investování a kopírování portfolia. Právě kopírování portfolia je služba, kterou vyhledává spousta nováčků v investování. Jedná se o službu, kde obchodníci sdílejí svoje investiční portfolia a ostatní se od nich mohou inspirovat. Samozřejmostí jsou i další užitečné funkce jako statistiky, průzkumy a diskuze, kde si lze s ostatními vyměňovat uživateli eToro zkušenosti. Kromě toho je společnost registrovaná u České národní banky, která dohlíží na její činnost. Velkou nevýhodou společnosti je, že nemají podporu pro zákazníky v českém jazyce. Pokud bude mít zákazník problém, bude se muset domluvit anglicky. EToro si neúčtuje žádné poplatky za obchodování. Účtuje si však poplatek 5 USD za výběr peněz z účtu. Dále uživatelé platí poplatek za neaktivitu. Pokud bude mít uživatel

vloženou jakoukoli částku na eToro účtě a po dobu 12 měsíců neprovede žádný obchod, pak společnost začne účtovat 10 USD měsíčně. Hlavní zdroj příjmu společnosti je pomocí spreadu, tedy na rozdílu mezi nákupní a prodejní cenou aktiv. Například u akcie společnosti Apple (AAPL) je rozdíl 0,20 USD (přibližně 4 koruny respektive okolo 0,15 % z ceny akcie). Výše spreadu je variabilní u jednotlivých investičních aktiv (eToro, 2022).

## **Portu**

Druhou konkurenční společnost zahrnutou do stávající konkurence je česká společnost Portu. Platforma Portu spadá pod skupinu WOOD & Company s více než 30-ti letou historií. Ta v současné době spravuje majetek klientů v hodnotě přes 30 miliard korun. Jedná se o službu, která byla představena v roce 2018 jako platforma pro automatizované investování peněz. Portu umožňuje svým zákazníkům investovat do firemních akcií, dluhopisů, ETF a měn. Toto investování nabízí svým zákazníkům pouze pomocí webového prohlížeče, aktuální mobilní aplikaci nedisponují. Minimální výše investice zákazníků je zde 1000 korun českých. Portu nabízí zákazníkům tvorby investičního portfolia, kdy si zákazník volí jaký má postoj k riziku a jeho investiční horizont a na základě toho Portu vybere investiční nástroje do kterých zákazník investuje. Pro ty zákazníky, kteří předvolené portfolio nechtějí je možnost si zvolit investiční nástroje podle sebe. Co se týče poplatků u společnosti Portu, tak zde zákazník platí za správu svého portfolia ve výši 1% ročně z objemu svých zainvestovaných prostředků v případě předvoleného portfolia společností. Pokud investuje zákazník sám, dle svého zvoleného portfolia, tak je zde poplatek až 1,89% ročně. Portu neúčtuje žádné další vstupní ani výstupní poplatky, žádné poplatky za nákup a prodej cenných papírů, za směnu měn, žádné poplatky ani za provedenou rebalanci portfolia. Velkou nevýhodou této služby je frekvence nákupu cenných papírů. Portu nakupuje cenné papíry pouze jednou týdně a to každou středu. To znamená, že pokud zákazník se rozhodne zainvestovat své prostředky ve čtvrtek, tak bude muset čekat skoro týden na využití jeho prostředků. Je to zejména problém, když je například velký propad na trzích a klient chce ihned zainvestovat jednorázový obnos peněz a vychytat nejlepší cenu cenného papíru. Za 6 dní se cena může výrazně změnit a díky tomu přijde o potencionální výnos. Jako doplňkovou službu Portu nabízí svým klientům možnost investovat do sběratelských a uměleckých předmětů skrze



platformu Portu Gallery. Zde může zákazník najít různé druhy investičních předmětů, jako jsou sběratelské mince, automobily či umění (Portu, 2022).

### **Fondee**

Třetí analyzovanou společností a investiční službou je česká společnost Fondee, s.r.o. Společnost založili manželé Hlavsovi v roce 2017. Jedná se o manželský pár, který studoval v Londýně ekonomii a poté se přesunuli do České republiky aby o pár let později založili tuto investiční platformu. Projekt navíc kapitálově podpořila J&T Banka. Fondee je licencovaná Českou národní bankou k činnosti obchodníka s cennými papíry. Je spojené s brokerem (J&T Banka), přes kterého nakupují a prodávají cenné papíry pro klienty. Společnost aktuálně obhospodařuje investiční majetek zhruba 5000 klientům po České republice a plánuje expanzi na slovenský trh. Investování přes tuto službu je možné pouze přes webový prohlížeč, tedy není zde mobilní aplikace. Fondee má oproti předchozím analyzovaným společnostem velmi omezenou nabídku pro své zákazníky. Fondee má přednastaveno 7 různých portfolií složených z akciových, nebo dluhopisových ETF. Tyto portfolia jsou rozdělena dle rizikovosti a tím se mění i jejich poměr akcií a dluhopisů. Zákazníkovi se po zodpovězení základního dotazníku jedno portfolio vybere a pomocí něho investuje. V každém portfoliu je mezi 10 až 14 různými ETF fondy. Jedná se o velmi jednoduchou variantu, jak může začít investovat opravdový začátečník. Nicméně zde je nulový prostor na to, aby si mohl své portfolio zvolit zákazník sám, nebo aby část portfolia investoval do vymezeného segmentu, o který se zajímá. Fondee má stejně jako Portu minimální hranici investování stanovenou na 1000 CZK. Cenový model je nastaven podobně jako u Portu, kde si společnost účtuje 0,9% správcovský poplatek a k tomu je poplatek u ETF, který bývá v průměru 0,15%. Poplatky za výběr, nebo vklad nejsou (Fondee, 2022).

### **Indigo**

Indigo je investiční služba od české společnosti Patria Finance, pomocí které zákazník může investovat již od 100 korun českých. Společnost Patria Finance, a.s. je licencovaným obchodníkem s cennými papíry v rozsahu stanoveném Českou národní bankou, která nad ní rovněž vykonává dozor. Aktuálně indigo čítá kolem pěti tisíc aktivních klientů a byla založena v roce 2019. Investovat přes tuto službu lze pomocí webového prohlížeče, ale také pomocí mobilní aplikace. Na základě investičního

dotazníků Indigo zákazníkům sestaví portfolio z akciových nebo dluhopisových ETF fondů. Opět jako u společnosti Fondée je zde velká nevýhoda, že portfolio je přednastavené a zákazník do něj nemůže nijak zasáhnout. Tato přednastavená portfolia jsou v nabídce pouze 4, která jsou opět rozdělena dle míry rizika. Za svou službu si Indigo účtuje poplatek 1 % ročně z celkové hodnoty portfolia. Výhoda Indiga oproti konkurenčním investičním platformám spočívá v tom, že nabízí možnost úhrady investic i prostřednictvím platební karty (Indigo, 2022).

## Souhrnné srovnání konkurence

Tabulka č. 7: Srovnání konkurence

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	eToro	Portu	Fondée	Indigo
<b>Web Trader</b>	Ano	Ano	Ano	Ano
<b>Mobilní aplikace</b>	Ano	Ne	Ne	Ano
<b>Portfolio</b>	Akcie, měny, komodity, kryptoměny, ETF.	Akcie, dluhopisy, ETF, měny.	ETF	ETF
<b>Země původu</b>	Izrael	Česká republika	Česká republika	Česká republika
<b>Sídlo</b>	Kypr	Česká republika	Česká republika	Česká republika
<b>Minimální vklad</b>	50 USD	1000 CZK	1000 CZK	100 CZK
<b>Měna</b>	Americký dolar	CZK	CZK	CZK
<b>Tvorba portfolia klientovi</b>	Ne	Ano	Ano	Ano
<b>Platforma v češtině</b>	Ano	Ano	Ano	Ano
<b>Podpora v češtině</b>	Ne	Ano	Ano	Ano
<b>Demo účet</b>	Ano	Ne	Ne	Ne
<b>Služby navíc</b>	Kopírování portfolia	Portu Gallery	-	-
<b>Cenový model</b>	Spread, Výběr peněz, Neaktivita	Správčovský poplatek 1%, respektive 1,89%	Správčovský poplatek 0,9%	Správčovský poplatek 1%
<b>Přidaná hodnota oproti konkurenci</b>	Vysoké množství aktiv, kopírování portfolia, web + aplikace, demo	Vysoké množství aktiv, Portu Gallery	-	Web + aplikace, nízký minimální vklad

### 2.3.2 Hrozba vstupu nových konkurentů

Obecně lze říci, že hrozba vstupu nové konkurence je středně vysoká. Je to dáno tím, že s trhem nejsou spojeny vysoké bariéry vstupu. Lze říci, že jsou tři základní oblasti, se kterými musí nově příchozí podnik bojovat. V první řadě lze říci, že nově příchozí společnosti musí **bojovat o reputaci**, aby vstoupil do **povědomí široké veřejnosti**. Je to dané tím, že s oborem investic je spojeno spoustu mýtů, smutných příběhů a hlavně je zde velké množství společností, které se předhání u klientů. V druhé řadě je **bariéra kapitálová**, kdy není nákladné nabízet investice, ale činnosti jako design, vývoj, správa či rozvoj fungující online platformy spolu se zaměstnáváním týmu specialistů v dané oblasti (sales representatives, vývojáři apod.) je značně nákladné. V poslední řadě je potřeba zmínit **právní bariéru**, kde každá společnost je pod dohledem České národní banky a musí splňovat legislativní požadavky, které budou blíže specifikovány v kapitole 2.4 Legislativní faktory.

### 2.3.3 Hrozba substitutů

Při analyzování možných substitutů se lze odkázat na výsledky vlastního kvantitativního výzkumu, konkrétně na otázku „Jaké investiční produkty využíváte?“. Z této otázky vyplývá, že na aktuálním trhu již existuje velké množství potencionálních substitutů k online investičním platformám. Zákazníci mají možnost investovat přes banky (podílové fondy), pojišťovny (investiční životní pojištění), penzijní společnosti (penzijní připojištění a DPS), stavební spořitelny (stavební spoření), investiční společnosti (podílové fondy, drahé kovy), nebo přímo přes burzu (ETF, kusové cenné papíry). Potencionálně lze říci, že vznik nových substitutů v budoucnu je velmi pravděpodobný. Budou vznikat projekty, které se budou čím dál více věnovat investování přes kryptoměny, mohou vzniknout projekty s alternativními investicemi apod. Proto lze říci, že pro novou společnost, která chce založit vlastní online investiční platformu není příliš velkou hrozbou vznik nových substitutů, nýbrž již existující substituty. Pro společnost je spíše podstatné se vypořádat s aktuální širokou škálou možností jak investovat a zákazníkům ukázat, že investiční platforma je ideální varianta.

### 2.3.4 Vyjednávací síla zákazníků

Online investiční platforma bude působit na B2C trhu, kde jejich odběratel bude koncový zákazník, tedy fyzická osoba. Obor investic, jak vychází již z přechozích kapitol

analytické části, spadá do vysoce konkurenčního trhu. Existuje velká řada možností, jak může zákazník investovat online včetně substitučních možností jako je investování přes banky, pojišťovny apod. Tím je dané i to, že se zákazník nemusí vázat k jedné konkrétní investiční službě a společnosti. Tímto se zvedá potencionální boj o zákazníky ze strany investičních společností, kde se snaží zákazníky dostat na svojí stranu. Pozitivní stránkou je, že se jedná u pravidelných investic o opakovaný nákup služby, tím je pro společnost jednodušší navázat dobrý vztah a pravidelný kontakt se zákazníkem, který pomůže k větší loajalitě ze strany zákazníka. Ze strany zákazníka je naopak velmi jednoduché přejít k jiné investiční službě, stačí si jen převést investiční majetek jinam, nebo nechat investice ležet v původní platformě a aktivně ji nevyužívat. Zákazníci se mohou řídit nákladovostí platformem, technologickým pokrokem, nebo množstvím funkcí obsažených v platformách. Vyjednávací síla zákazníků se může potencionálně u menších investičních platform lišit na základě investovaného majetku, kde se mohou zákazníci díky velkému majetku dostat na nižší nákladovost, jak u menších investorů.

### **2.3.5 Vyjednávací síla dodavatelů**

Online investiční platforma je z povahy online business, tedy z podstaty činností není nákup a prodej materiálu, nebo zboží. Pro tento podnikatelský plán přichází tedy v úvahu subdodavatelské služby. Je několik oblastí, které začínající podnik zvládne pomocí obchodního partnera, ale v některých případech je možná lepší varianta to řešit pomocí svých zaměstnanců.

#### **Vývoj, implementace, provoz a správa online platformy**

Vytvoření online platformy je vůbec nejdůležitější část uvedení společnosti na trh. Toto vytvoření se musí řešit pomocí externí společnosti, která zaměstnává své vývojáře. Co se týká vyjednávací síly, tak společností, které vytváří online platformy a mobilní aplikace je na trhu velké množství. Nicméně je to velmi intenzivní práce na jednotlivých projektech a společnosti se velmi liší nabízenými službami a kvalitou samotné práce. Z toho důvodu lze říci, že vyjednávací síla těchto společností je středně silná. Co se týká stanovení ceny, je zde velmi obtížné udělat nějaké srovnání, protože stanovení ceny projektu je individuální na základě několika hodinových sezení. Z toho důvodu bylo osloveno několik společností, které zainvestovaly peníze do vývoje online platform a mobilních aplikací. V průměru to vychází, že takový projekt se tvoří zhruba 4 týdny a

pracuje na něm 4 až 5 vývojářů. Průměrná hodinová sazba pro vývojáře je v dnešní době 700 Kč na hodinu (Cleveroad, 2022). Z toho se dostáváme na částku **560.000 Kč**, kterou je potřeba brát jako hrubý odhad a může se lišit náročností a případnými neočekávanými problémy. Na samostatný provoz a správu platformy by neměla být dodavatelská služba, ale interní zaměstnanec. Je to z důvodu rychlé reakce na případné problémy a také bezpečnosti dat a know-how společnosti.

### **Služby digitálních marketingových agentur zaměřující se na online business**

Marketing je nedílnou součástí úspěchu nové společnosti na trhu. Marketing může společnost řídit sama, kdy si bude vytvářet marketingové materiály a kampaně. Zde je riziko, že se správně nezacílí zákazník a bude kampaň neefektivní. Druhá možnost je marketingové činnosti outsourcovat na marketingovou agenturu, která bude společnosti kampaně řídit a připravovat ve spolupráci s majitelem. Společností zabývajících se marketingem je po celé ČR velké množství, proto jejich **vyjednávací síla je nízká**. Největší marketingové agentury působící v Brně jsou například Proficio, PeckaDesign, In creative a RobertNemec. Cena tvorby kampaní je u těchto společností v rozmezí 12 až 25 tisíc Kč. Jelikož se jedná o online platformu, tak nová společnost může snížit náklady tím, že veškeré marketingové činnosti budou probíhat na internetu. Primární kanály by měly být sociální sítě, PPC reklamy a online vyhledávače. Stanovit cenu v případě marketingu je velmi náročné, protože se to odvíjí od mnoha faktorů a jedná se spíše o stanovení měsíčního limitu.

### **Služby automatizovaného účetnictví**

Společnost bude mít právní formu společnosti s ručeným omezením a proto je neodmyslitelnou součástí této společnosti mít v pořádku a kvalitně vedené účetnictví. Z důvodu relativně nízké ceny, vysoké kvality a zejména podstatné úspory času je vhodné pro účetnictví využít externí společnost. Společností, které se zabývají automatizovaným účetnictvím není velké množství a proto vyjednávací síla těchto firem je relativně vysoká. Pro srovnání jsem vybral dvě společnosti, které se tímto zabývají a srovnal jejich službu a cenu. První společností je UOL Účetnictví, která působí v 29ti městech České republiky (UOL, 2022). Druhou společností je Trivi, která obhospodařuje více jak 1000 klientů každý měsíc (Trivi, 2022).

**Tabulka č. 8: Účetnictví**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Služby zahrnuté v ceně</b>	<b>UOL Účetnictví</b>	<b>Trivi</b>
<b>Online přehled o účetnictví</b>	Ano	Ano
<b>Kontrola plateb</b>	Ano	Ano
<b>Nonstop systém</b>	Ano	Ano
<b>Konzultace s přidělenou účetní</b>	Ano	Ano
<b>Fakturační systém</b>	Ano	Ano
<b>Mobilní i webová aplikace</b>	Ne	Ano
<b>Daňové přiznání</b>	Ano	Ano
<b>Cena (měsíční)</b>	1500 Kč bez DPH	1190 Kč bez DPH

Ze srovnání vyplývá, že společnosti jsou velmi srovnatelné. V nabízených službách se liší pouze tím, že společnost UOL nemá svojí mobilní aplikaci, což není tak velká překážka. Proto rozhodnutí proběhlo na základě ceny, vzhledu systému a jak se s ním pracuje. Obě společnosti totiž nabízí možnost vyzkoušení demo verze a systém Trivi vypadá moderněji a jednodušeji na ovládání. Zároveň je zde nižší cena, proto výběr vychází na společnost Trivi.

#### **Sídlo společnosti s kancelářskými prostory**

Nově vzniklá společnost plánuje mít sídlo v Brně, kde budou i kancelářské prostory. Výhodou je, že není potřeba velkých prostor z důvodu online businessu. Především v začátku podnikání se bude společnost snažit snižovat náklady tím, že zaměstnanci budou multifunkční z pohledu svých pracovních činností. Z toho důvodu stačí kancelář s minimální užitnou plochou 50m<sup>2</sup>, které postačí pro práci několika zaměstnanců a pořádání schůzek a pohovorů. Kanceláří v Brně určené k pronájmu s touto užitnou plochou je velké množství. Konkrétně ČSÚ vydal statistiku, že průměrná cena je 250 Kč/m2/měsíc včetně poplatků a energií. Tento údaj lze ověřit i na online realitních portálech a z toho důvodu lze říci, že společnost se vleze do měsíčního nájemného 13.000 Kč. Z důvodu pandemie klesá zájem o pronájem kanceláří, většina firem pouští prostory, protože se snaží čím dál více využívat technologie a formu home office. Proto je vyjednávací síla majitelů kanceláří velmi nízká, protože v celém Brně je stovky volných kanceláří a majitelé jsou rádi, že se najde nájemník. Je zde tedy možnost pro společnost vyjednávat o ceně, nebo úpravách prostor.

### 2.3.6 Dílčí zhodnocení analýzy atraktivity trhu

Online trh s investováním se řadí mezi **vysoce konkurenční prostředí**. Vznikají nové online projekty a zákazníci mají velké možnosti, kde začít investovat. Mezi největší přímé konkurenty na českém B2C trhu patří například eToro, Portu, Fondie a Indigo. Hrozba vstupu nové konkurence na trh je **středně vysoká**. Je to dané zejména tím, že nové společnosti čekají kapitálové bariéry, právní bariéry a také náročný boj o reputaci, který je daný charakteristikou oboru investic a zkušeností zákazníků. Zákazník má **vysokou** vyjednávací sílu vůči online platformám a celkově subjektům na trhu investic. Je to dané velkou škálou možností pro zákazníky, jak investovat. Vysoce konkurenční prostředí spojené s velkým množstvím alternativních řešení dává možnost zákazníkům si vybrat ideální službu. Zároveň se zde zákazník nemusí upínat jen k jedné společnosti, ale investice může řešit přes více subjektů. **Nízká** vyjednávací síla dodavatelů vůči společnosti, kterou zajímají pouze subdodavatelské služby. Společnost bude zajímat pouze automatizované účetnictví, prostory pro kancelář, služby marketingových agentur a online vývojářské společnosti. Na trhu existuje velké množství substitučních výrobků a služeb pro zákazníky v oblasti investic. Jedná se o banky, pojišťovny, podílové fondy, burzy apod.. Pro nově vznikající společnost je větší **hrozba** velké množství substitucí, než stávající přímá konkurence.

Tabulka č. 9: Dílčí zhodnocení atraktivity trhu

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Faktor	Zhodnocení
<b>Současná konkurence</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Vysoce konkurenční prostředí</li><li>- Velké množství možností jak investovat pro zákazníky</li><li>- Největší konkurence: eToro, Portu, Fondie a Indigo</li></ul>
<b>Bariéry vstupu na trh</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Hrozba vstupu nové konkurence je středně vysoká</li><li>- Kapitálové a právní bariéry</li><li>- Špatná reputace investičních firem</li></ul>
<b>Vyjednávací síla zákazníků</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Vysoká vyjednávací síla</li><li>- Spousta možností k investování</li></ul>
<b>Vyjednávací síla dodavatelů</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Nízká vyjednávací síla</li><li>- Účetnictví, kancelář, marketing, vývoj a správa platformy</li></ul>
<b>Substituty</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Obrovské množství substitutů</li><li>- Hrozba je vyšší, než přímá konkurence</li></ul>

## 2.4 Analýza obecného prostředí pomocí SLEPT metody

Cílem této kapitoly je analyzovat obecné okolí online investiční platformy za pomoci SLEPT metody, která bude rozdělena do 4 základních oblastí.

### 2.4.1 Sociálně-demografické faktory

Mezi sociální faktory lze zařadit velké množství skutečností, které se v krátkém, nebo dlouhém horizontu dotýkají společnosti. Jsou zde zahrnuty faktory týkající se obyvatel ČR a jejich základní vývoj chování a potřeb.

#### Počet obyvatel a jejich stáří

Počet obyvatel a jejich stáří je ukazatel, který říká na jak potencionálně velkém trhu se nově vznikající společnost bude pohybovat a jaký je jeho vývoj. Dle tabulky č.9 lze vidět, že počet obyvatel České republiky stále roste. Nicméně na druhé straně roste stáří obyvatel, což není dobrá zpráva. Hodnota indexu stáří dlouhodobě roste. V roce 1993 dosahovala necelých 67 %, v roce 2021 je na úrovni 126%. Index stáří nám říká, kolik osob starších 65ti let připadá na 100 dětí do 14ti let. V roce 2021 na 100 dětí do 14let připadalo 126 obyvatel starších 65ti let. Investiční platforma cílí na lidi v produktivním věku.

**Tabulka č. 10: Počet obyvatel a jejich stáří**  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ, 2022)

Rok	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Počet obyvatel [tis.]	10 554	10 578	10 610	10 649	10 693	10 701
Index stáří	120%	122%	123%	124%	125%	126%

#### Ekonomicky aktivní obyvatelstvo

Faktor míry ekonomicky aktivních obyvatel je klíčový pro nově vznikající společnost, která cílí na zákazníky, kteří jsou zaměstnaní, nebo OSVČ. Tito lidé mají totiž finanční prostředky na to, aby investovali a zhodnocovali své finanční prostředky. Český statistický úřad vydává statistiku, která ukazuje na podíl ekonomicky aktivních k populaci v určité věkové skupině. Věková skupina je zvolena 15-64 let. Z tabulky č.10 můžeme pozorovat rostoucí trend do roku 2019, kde meziročně tento index rostl v průměru o půl procentního bodu. Nicméně v posledních dvou letech vidíme, že index klesl a to si



můžeme zejména vysvětlit ojedinělou skutečností pandemie, kdy firmy musely propouštět zaměstnance kvůli opatřením a zhoršením mezinárodního obchodu.

**Tabulka č. 11: Ekonomicky aktivní obyvatelstvo 15-64 let**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ, 2022)

Rok	2016	2017	2018	2019	2020	2021
% obyvatel	74,3%	75,9%	76,3%	77,0%	76,6%	76,4%

## Využívání internetu v ČR

Využívání internetu je klíčová věc v podnikání pro nově vznikající společnost. Internet je v České republice již od roku 1992, tzn. že to bude již 30 let, co mají možnost obyvatelé České republiky využívat veškeré výhody a pohodlí, které internet přináší. Jelikož se jedná o online investiční platformu, tak zákazníci budou přímo závislí na připojení k internetu. Dle tabulky níže, která je zpracována dle dat Českého statistického úřadu, lze pozorovat jednoznačný trend v růstu připojení obyvatel k internetu. Zatímco v mladších věkových kategoriích již v posledních letech podíly uživatelů internetu kolísají těsně pod hranicí 100%, u starších ročníků je používání internetu stále na vzestupu. Statistika uvedená v následující tabulce je u obyvatel starších 16ti let.

**Tabulka č. 12: Využívání internetu obyvatel téměř denně**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ, 2022)

Rok	2016	2017	2018	2019	2020	2021
% obyvatel	60,3%	68,5%	70,0%	70,2%	73,2%	74,4%

## Využívání sociálních sítí v ČR

Sociální sítě jsou velmi podstatnou částí nově vznikající společnosti zejména z pohledu marketingových činností. Sociální sítě slouží převážně ke sdílení informací, komunikaci a propagaci. Následující statistika zobrazená v tabulce č.13 ukazuje jaké procento populace v intervalu 16 až 74 let využívá sociální sítě. Výsledek je pozitivní, protože vidíme, že v posledním roce více jak 61,5% lidí tyto sítě využívání. Pozitivní je také fakt, že trend je jednoznačně rostoucí a v posledních pěti letech se zvýšila obliba sociálních sítí o více, jak 15 procentních bodů.

**Tabulka č. 13: Využívání sociálních sítí**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ, 2022)

Rok	2016	2017	2018	2019	2020	2021
% obyvatel	45,1%	48,3%	55,6%	59,0%	59,0%	61,5%

## Specifika investování na Českém trhu

Základním specifíkem Českého trhu z hlediska investic a spoření je velká obliba obyvatel ve využívání penzijních produktů, jako jsou penzijní připojištění a novější verze Doplňkové penzijní spoření. Celkově si na konci druhého kvartálu tohoto roku 2021 spořilo na penzi se státním příspěvkem 4 419 159 lidí. Z toho jich bylo 1 372 095 v produktu doplňkového penzijního spoření, které lze zakládat od roku 2013. Většina – 3 047 064 lidí zůstává v transformovaných fondech, tedy v bývalém penzijním připojištění, které si mohli naposledy sjednat v roce 2012. Zajímavá je i hodnota těchto vkladů, protože to je bezmála 550 mld. Kč, které jsou vloženy v těchto dvou produktech napříč celým trhem. Ve srovnání s druhým kvartálem roku 2020 se jedná o navýšení o bezmála 43 mld. Kč a počet účastníků zůstal stejný. Tyto produkty mají velkou oblibu na Českém trhu zejména díky státním příspěvkům, které zákazníci mají rádi i na úkor nízkého zhodnocení. Dalším důvodem velké obliby je jejich daňová uznatelnost, kdy je možné si vklady odečíst od základu daně. Zároveň velký rozmach tohoto produktu je díky zaměstnavatelům a podnikatelům. Podnikatelé tento produkt využívají jako způsob zvyšování příjmu svých zaměstnanců. Zaměstnavatel tímto může přispívat zaměstnanci měsíčně například 1000 Kč, tímto má vyšší příjem zaměstnanec a zaměstnavatel má zde dvě velké výhody. V první řadě si tento příspěvek dává do nákladů své firmy a zároveň je to mnohem levnější forma, než kdyby tyto peníze přidal ve formě mzdy. Nemusí zde odvádět sociální ani zdravotní pojištění a zaměstnanec tento příspěvek nemusí danit. Proto i klienti, kteří o tento produkt úplně neměli zájem, tak i přesto tento produkt mají sjednaný protože nechtějí přijít o tento bonus co nabízí jejich zaměstnavatel (APS ČR, 2021).

Český finanční trh je z největší části orientovaný a závislý na bankách. Vychází to z toho, že 90% českých domácností mají výplatu v podobě převodu na účet, proto když už tam peníze přijdou, tak si je zde také nechají. A to se právě odráží i na způsobu investování nebo spoření českých klientů. Český investor má velkou důvěru v banky, je to velká společnost, která má do určité výše pojištěné vklady a to je jeden z dalších důvodů proč je náš trh takto orientovaný. Dalším důvodem je to, že český trh se řadí mezi ty nejvíce konzervativní, proto není zde velká důvěra v kapitálový trh, radši volíme způsoby, které jsou nejméně rizikové. Největším problémem je to, že spousta klientů skončilo u toho, že nechají své prostředky na běžných účtech, kam jim chodí mzda z práce. Tyto účty mají

nulové zhodnocení a když zahrneme průměrnou inflaci, která je zhruba 2,5%, tak zjistíme, že vklad 100.000 Kč na běžném účtu nám klesne jeho kupní síla na 97.500 Kč. Jak bylo řečeno, lidé jsou konzervativní a vychází z toho, že aktuálně je na běžných účtech uloženo zhruba 50% všech úspor domácností v České republice, což dělá zhruba 1,9 bilionu Kč. Správné využití běžného účtu je zde nechat základní finanční rezervu pro nenadálé životní situace, protože ty prostředky jsou nejrychleji k dispozici a zbytek peněz někde investovat, kde zhodnocení pokryje alespoň inflaci. Finanční rezerva se doporučuje v rozmezí 3 až 6ti násobku průměrného čistého příjmu (Investiční web, 2019).

Co se týká investičních fondů, tak zde leží pouze zhruba osmina úspor českých domácností. Důvody jsou jasné konzervatismus, lenost a zejména nedostatek informací. Nedostatek informací je dle mého ta nejpodstatnější část problému špatného hospodaření se svými finančními prostředky. Když se podíváme na reklamy do televize, tak zde vidíme produkty bank jako jsou výhodně běžné účty, spořicí účty nebo hypotéky. Vidíme zde reklamy na stavební spoření a penzijní produkty, ale jen málo kdy zde uvidíme reklamu na investování pomocí podílových fondů nebo ETF. Proto tedy většina lidí volí ty produkty, které jsou známější, více na očích a samozřejmě jednodušší a konzervativnější. Fondy, které rostou na oblibě na českém trhu jsou nemovitostní fondy. Jejich obliba roste zejména díky tomu, že pozorujeme zejména v posledních letech obrovský růst cen nemovitostí a lidé, kteří nemají finance na svojí nemovitosti, nebo jí z nějakého důvodu nechtějí volí cestu nemovitostních podílových fondů (Investiční web, 2019).

### **Využívání internetového bankovníctví v ČR**

Službu internetového bankovníctví lze nejlépe připodobnit ke službě nově vznikající společnosti. Internetové bankovníctví je nejrozšířenější finanční online službou určenou primárně ke vzdálenému ovládní a správě bankovního účtu. Prostřednictvím portálu lze např. kontrolovat zůstatek na bankovním účtu, zadávat platební příkazy a trvalé platby, nastavit limity plateb a výběrů nebo investovat do podílových fondů. Z toho důvodu je dobré znát postoj celého obyvatelstva ČR k této správě financí. Tato otázka zazněla i v kvantitativním výzkumu obsaženého v analytické části diplomové práce, nicméně zde se jedná o celou ČR. Statistika jednoznačně říká, že internetové bankovníctví roste každým rokem v oblibě u obyvatel. V roce 2016 tuto službu využívalo pouze 47,4%

obyvatel starších 16ti let a v roce 2021 již služba byla využívána u 66,8% lidí. Tato statistika nám tedy říká, že jelikož obyvatelé nemají problém se správou svých financí online, tak s největší pravděpodobností nebudou mít problém i se správou svých investic v internetové podobě formou webové stránky, nebo mobilní aplikace.

**Tabulka č. 14: Využívání internetového bankovníctví v ČR**  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ, 2022)

Rok	2016	2017	2018	2019	2020	2021
% obyvatel	47,4%	52,0%	57,6%	62,5%	64,1%	66,8%

## 2.4.2 Legislativní a politické faktory

Legislativní a politické faktory SLEPT analýzy jsou v rámci zpracování této diplomové práce spojeny do jedné oblasti, protože jsou velmi propojeny a souvisí spolu. Na tyto faktory se lze dívat ze tří úhlů. První legislativní a politický úhel se týká samotného založení kapitálové společnosti, které se musí řídit několika nařízeními a zákony. Druhý pohled je na samotný předmět podnikání, který je legislativně také řízen. A poslední, třetí pohled, se týká ochrany osobních údajů zákazníků.

### Legislativa spojená se založením kapitálové společnosti

Z analýz a teoretických podkladů vychází, že pro společnost bude nejlepší varianta založení společnosti s ručením omezeným a to zejména z nižší povinnosti vložení kapitálu, tzv. vkladová povinnost. Pro zapsání společnosti do obchodního rejstříku je potřeba splňovat podmínky určené zákonem o obchodních společnostech a družstvech a je nutné získat živnostenské oprávnění. Níže je vypsán seznam zákonů, které si nově vzniklá společnost musí hlídat, jak na začátku při zakládání společnosti, tak i v pozdější fázi podnikání.

- 90/2012 Sb. Zákon o obchodních korporacích
- 455/1991 Sb. Živnostenský zákon
- 586/1992 Sb. Zákon o daních z příjmů
- 235/2004 Sb. Zákon o dani z přidané hodnoty
- 280/2009 Sb. Daňový řád
- 563/1991 Sb. Zákon o účetnictví
- 89/2012 Sb. Občanský zákoník (nový)
- 262/2006 Sb. Zákoník práce

### **Legislativa spojená s předmětem podnikání nové společnosti,**

Společnost nabízející investiční služby spadá pod zákon o některých opatřeních proti legalizaci výnosů z trestné činnosti a financování terorismu a zároveň jelikož jsou v kontaktu se zákazníkem, tak se jich také týká zákon o ochraně spotřebitele.

- Zákon č. 253/2008 Sb. - Zákon o některých opatřeních proti legalizaci výnosů z trestné činnosti a financování terorismu
- 634/1992 Sb. Zákon o ochraně spotřebitele

Podstatná část je samozřejmě regulace ze strany regulátora trhu České národní banky a zákonů ze strany států přímo spojených s obchodníkem s cennými papíry, což nově vzniklá společnost bude. Níže je vypsán seznam zákonů a vyhlášek spojených s předmětem podnikání dle České národní banky (ČNB, 2022).

- 256/2004 Sb. Zákon o podnikání na kapitálovém trhu
- 15/1998 Sb. Zákon o dohledu v oblasti kapitálového trhu
- Směrnice a nařízení o trzích finančních nástrojů (MiFID II/MiFIR) a prováděcí nařízení
- Směrnice č. 2013/36/EU (CRD IV) a prováděcí nařízení
- Vyhláška č. 518/2020 Sb. o předkládání informací zprostředkovateli finančních služeb České národní bance
- Vyhláška č. 319/2017 Sb. o odborné způsobilosti pro distribuci na kapitálovém trhu
- Vyhláška č. 308/2017 Sb. o podrobnější úpravě některých pravidel při poskytování investičních služeb

### **Legislativa spojená s ochranou osobních údajů zákazníků**

Nově vzniklá společnost bude pracovat s osobními daty zákazníků. Tato data budou obsažena v investičních smlouvách, ale i v různých komunikacích se zákazníky. Proto je nutné splňovat přesné požadavky dle zákona, který je vydaný Českou republikou, ale zároveň i dle nařízení EU o zpracování osobních údajů GDPR.

- 110/2019 Sb. Zákon o zpracování osobních údajů
- Nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 2016/679 ze dne 27. dubna 2016 o ochraně fyzických osob v souvislosti se zpracováním osobních údajů

### 2.4.3 Ekonomické faktory

#### Inflace

Hlavním cílem České národní banky je péče o cenovou stabilitu. ČNB, podobně jako většina centrálních bank, se soustřeďuje především na stabilitu spotřebitelských cen. Výše inflace nám ukazuje, jak peněžní prostředky klesají na kupní síle. Inflace má dvojitý efekt na trh s investováním. Jeden efekt je čistě negativní, protože s vysokou inflací mají české domácnosti menší množství finančních prostředků určených k investování. Nicméně druhý efekt inflace je ten, že s přibývajícím inflací roste zájem českých domácností o investování. Účelem investování je pak ochrana svých úspor před inflací, aby neztrácely na hodnotě. Což nejvíce ukazuje závěr roku 2021, kde inflace výrazně rostla zejména z důvodu energetické krize a tím rostl i zájem o investování, vznikalo spousta článků o investování a čím dál více lidí to začalo vnímat. Cílem ČNB je inflaci držet okolo 2%, což se před COVID krizí vcelku dařilo, viz. následující tabulka.

**Tabulka č. 15: Inflace v ČR**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ, 2022)

Rok	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Inflace	0,7%	2,5%	2,1%	2,8%	3,2%	3,8%

#### HDP

Hrubý domácí produkt (HDP) je peněžním vyjádřením celkové hodnoty statků a služeb nově vytvořených v daném období na určitém území. Pro každou nově vznikající společnost, bez ohledu na trh kam cílí je HDP důležitý ukazatel toho, jak se dané zemi ekonomicky daří. Dle Českého statistického úřadu je stanovena tabulka č. 14, která jasně ukazuje, že ekonomika České republiky je prosperující a má rostoucí trend. Jediný výkyv v růstu HDP Česká republika zaznamenala v roce 2020 a zde to opět musíme přiřadit k pandemii COVID-19. Nicméně pozitivní je, že můžeme vidět vzpamatování ekonomiky v následujícím roce a HDP opět meziročně vzrostlo.

**Tabulka č. 16: HDP v ČR**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ, 2022)

Rok	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Růst HDP	+ 2,5%	+ 5,2%	+ 3,2%	+ 3,0%	-5,8%	+ 3,3%

## Nezaměstnanost

Míra nezaměstnanosti nám udává podíl populace, která je v dané věkové skupině bez práce. Věková skupina pro zpracování tabulky č.15 je stanovena v rozmezí 15 až 64 let. Míra nezaměstnanosti v České republice je na velmi nízkých hodnotách, proto některé země v Evropské Unii dosahují i 15%. Z toho důvodu se dá říci, že na českém trhu je velké množství lidí v pracovním poměru, tím pádem ekonomicky aktivních, což je pro nový podnik dobře. Nicméně je zde i druhá stránka a to pohled na hledání nových zaměstnanců a to nám jasně říká, že nebude jednoduché najít nové zaměstnance do společnosti.

**Tabulka č. 17: Míra nezaměstnanosti v ČR**  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ, 2022)

Rok	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Míra nezaměstnanosti	4,0%	2,9%	2,3%	2,1%	2,6%	3,1%

### 2.4.4 Technologické faktory

Podnikatelský záměr se přímo týká technologické sféry. Společnost plánuje přivést na trh online investiční platformu, proto je pro společnost velmi podstatné sledovat technologický vývoj. Trh na který se společnost chystá je připravena na online služby, což bylo zjištěno při předchozích analýzách a následující analýze chytrých zařízení. Nicméně i přesto, že je trh připraven, je pro společnost potřeba sledovat měnící se trendy a vývoj z hlediska technologie. U zákazníka je podstatné, aby platforma byla funkční na jakémkoliv typu zařízení a v jakémkoliv prohlížeči, jinak společnost nezvládne držet krok s konkurencí.

Technologický vývoj se týká i vývoje samotného marketingu, protože se marketing z velké části přesouvá na online prostředí. Pro společnost bude důležité sledovat vývoj zejména sociálních sítí, které rostou na oblibě. Sociální sítě slouží převážně ke sdílení informací, komunikaci a propagaci.

### Počet chytrých telefonů

Používání mobilní aplikace je samozřejmě spojeno s vlastněním chytrého zařízení, jako je „smart“ mobilní telefon, nebo tablet. Český statistický úřad vydává pravidelně statistiku, která zobrazuje podíl lidí starších 16ti let vlastnících chytré mobilní telefony.

Z této statistiky jednoznačně plyne rostoucí trend, kdy se během pouhých 6ti let zvedl podíl obyvatel vlastníčích toto zařízení o bezmála 20 procentních bodů. Takový trend je samozřejmě po celém světě a lidé si čím dál více zvykají na chytrá zařízení. Pro investiční platformu je tato statistika pozitivní, protože český trh je připraven na online služby.

**Tabulka č. 18: Osoby vlastníci chytrý telefon**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ, 2022)

Rok	2016	2017	2018	2019	2020	2021
% obyvatel	57,7%	60,2%	63,1%	69,6%	72,6%	76,6%

#### 2.4.5 Dílčí zhodnocení analýzy obecného prostředí

Vysoké procento obyvatel využívá internet, internetové bankovníctví i sociální sítě. Český trh z tohoto pohledu je velká **příležitost** pro online podniky. Růst HDP, nízká nezaměstnanost a v minulých letech stabilní inflace. Z těchto důvodů se dá hodnotit český trh jako vyspělý a stabilní a proto se dá hodnotit pro společnost jako výborná **příležitost**. Technologický vývoj a trendy jsou **podstatné** pro každý online podnik. V tomto případě jsou technologické faktory zásadní z pohledu kvality platformy, zachycení online marketingových trendů a sociálních sítí. Statistika říká, že v ČR jsou zákazníci připraveni z pohledu chytrých zařízení. První legislativní náročnost se týká samotného založení kapitálové společnosti, které se musí řídit několika nařízeními a zákony. Druhý pohled je na samotný předmět podnikání, který je legislativně také řízen zejména z pohledu ČNB. A poslední, třetí pohled, se týká ochrany osobních údajů zákazníků. Dá se tyto faktory hodnotit jako **hrozba**.

**Tabulka č. 19: Dílčí zhodnocení analýzy obecného prostředí**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Faktory	Zhodnocení
<b>Sociálně-demografické</b>	- Obliba v internetu a soc. sítích - Český trh je příležitost pro online podniky
<b>Ekonomické</b>	- Růst HDP, nízká nezaměstnanost, stabilní inflace
<b>Technologické</b>	- Důležité je zachytit trend z pohledu marketingu a technologického vývoje platformy
<b>Legislativní/politické</b>	- Legislativa spojená se založením kapitálové společnosti, dohledem ČNB a ochrany osobních údajů



## **2.5 Analýza vnitřních zdrojů a schopností**

Analýza vnitřních zdrojů a schopností je určena pro analýzu interního prostředí, jelikož se jedná o analyzování ještě nezaloženého podniku, tak tato analýza bude zaměřena zejména na zdroje, které má k dispozici zakladatel společnosti.

### **Hmotné zdroje**

Hmotné zdroje, kterými podnikatel disponuje a mohou být vloženy do podnikání jsou automobil, mobilní telefon, notebook přičemž odhadová cena toho majetku je 120.000 Kč. Jedná se o zdroje, které na začátku podnik nemusí speciálně nakupovat. Automobil může sloužit pro efektivnější dopravu na důležité schůzky a notebook na vyhledávání informací a správu administrativy.

### **Finanční zdroje**

Aktuální volné finanční prostředky určené k podnikání jsou ve výši 450.000 Kč. Navíc k těmto finančním prostředkům lze ze strany rodinných příslušníků získat formou bezúročných půjček dalších 150.000 Kč.

### **Nehmotné zdroje**

Za nehmotné zdroje lze jednoznačně považovat know-how, znalosti a zkušenosti, které zakladatel získal během svého studijního, pracovního a osobního života. Znalosti okolo problematiky investování jsou dostatečné pro vedení investiční společnosti, je potřeba je akorát neustále aktualizovat a monitorovat. Znalosti okolo vedení společnosti je potřeba studovat a neustále zlepšovat, zde budou jako základ stačit zkušenosti posbírané 5ti letou praxí práce jako osoba samostatně výdělečně činná (OSVČ). Nicméně je potřeba uvést nedostatečné know-how a zkušenosti z pohledu vývoje, správy a provozu online platformy a zároveň kybernetického zabezpečení této platformy. Z toho důvodu bude muset společnost outsourcovat tyto činnosti při vývoji na cizí společnost a poté nabrat IT zaměstnance, kteří budou platformu provozovat a spravovat.

### **Lidské zdroje**

K podnikání je před založením pouze připraven jeden pracovník a to zakladatel podniku, Bc. Adam Bartel, je studentem Fakulty podnikatelské VUT v Brně, oboru strategie řízení podniku. Z tohoto prostředí čerpá znalosti a teoretické podklady zejména v oblasti řízení

firmy a marketingu. Praktické zkušenosti s řízením firmy chybí, nicméně jak bylo řečeno již 5 let pracuje jako OSVČ, proto je mu podnikání blízké jako fyzická osoba a zde je potřeba to rozšířit o podnikání jako jednatel a majitel společnosti. Zakladatel má výborné znalosti v oblasti komunikace se zákazníky a obchodní činností, protože již 5 let působí jako finanční a investiční poradce. Z toho lze určit, že pro zakladatele nebude trh investic zcela nový, pouze bude orientace přes online platformu, nikoliv přes obchodní osobní schůzky.

### **2.5.1 Dílčí zhodnocení analýzy interních zdrojů a schopností**

Zakladatel působí 5 let v oblasti investic a tím má přehled o zákaznických potřebách. Svůj obnos rezerv + možná bezúročná půjčka od rodiny přináší větší možnosti na startu podnikání. Zkušenosti s podnikáním 5 let formou OSVČ dává větší přehled se založením společnosti. Aktuálně zakladatel nedisponuje prostory a společnost bude muset sehnat prostory k pronájmu. Zakladatel nemá žádného obchodního partnera ani zaměstnance, proto bude potřeba zahájit pracovní pohovory. 5 let jako finanční a investiční poradce má zakladatel zkušenosti s komunikací se zákazníky a zároveň s komunikací s obchodními partnery. Nebude tedy problém v rozvoji společnosti i obchodních partnerů. Studium na vysoké škole, která umožňuje studentům marketingově růst a vzdělávat se přináší pro zakladatele marketingový přehled a zázemí. Nicméně jako další slabou stránku je potřeba uvést nedostatečné know-how a zkušenosti z pohledu vývoje, správy a provozu online platformy a zároveň kybernetického zabezpečení této platformy. Z toho důvodu bude muset společnost outsourcovat tyto činnosti při vývoji na cizí společnost a poté nabrat IT zaměstnance, kteří budou platformu provozovat a spravovat.

## **2.6 Analýza a zhodnocení faktorů pomocí SWOT matice**

Tato kapitola se věnuje shrnutí a později zhodnocení veškerých faktorů zjištěných pomocí předcházejících analýz. Tabulka č.17 obsahuje podstatné faktory a náležitosti získané pomocí marketingového výzkumu, Porteru modelu pěti sil, SLEPT analýzy a analýzy vlastních zdrojů a schopností. Tabulka je rozdělena do dvou sloupců na faktory pozitivní pro nový podnik a naopak faktory negativní. Navazují na sebe pomocí toho zda se týkají interního prostředí, nebo externího.

**Tabulka č. 20: SWOT matice**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>SWOT</b>	<b>Pozitivní</b>	<b>Negativní</b>
<b>Interní</b>	Zkušenost s cíleným trhem	Nedisponování žádným týmem
	Finanční zdroje pro start podniku	Nedisponování žádným prostorem
	Zkušenosti s podnikáním 5 let	Žádná zkušenost s vývojem platformy
	Zkušenosti s komunikací	Žádná zkušenost se správou platformy
	Zkušenosti s obchodem a marketingem	Žádná zkušenost s kybernetickým zabezpečením platformy
	Hmotné zdroje pro start podniku	
	Široké znalosti v oblasti investic	
<b>Externí</b>	Růst využívání internetu	Obrovské množství konkurence
	Obliba online prostředí ke správě financí	Mnoho variant jak investovat
	Růst HDP	Stárne obyvatelstvo v ČR
	Nízká nezaměstnanost	Legislativa spojená s ČNB
	Časté vlastnění chytrého telefonu	Legislativa s ochranou os. údajů
	Čerpání zákazníků informací z internetu	Růst inflace
	Priorita zákazníků u investic – výnos a likvidita	Nákladný vývoj a správa platformy
		Špatná zkušenost lidí s investováním

### **Vyhodnocení faktorů interního prostředí pomocí IFE matice**

Výsledky analytické části související s interním prostředím vyšly s výraznou převahou silných stránek. Z analýzy silných a slabých faktorů zobrazených v následující tabulce č.22 vyplývá, že silné stránky mají vyšší skóre, jak slabé stránky. Nově vznikající společnost se může opřít zejména o zkušenosti a znalosti zakladatele, které mají i největší dopad na vznikající společnost. Konkrétně 5 let zkušeností s obchodem, oborem investic, komunikací a podnikáním může výrazně zjednodušit začátky společnosti. Společnost takto nepůjde do „neznáma“ a bude moci opřít o zkušenosti a znalost potřeb zákazníků. Nicméně největší překážkou je nedisponování žádného týmu, tedy budoucích zaměstnanců, proto je potřeba dávat velký pozor na správný výběr nových lidí, kteří budou rozvíjet platformu.

**Tabulka č. 21: IFE matice**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Silné stránky</b>	<b>Váha</b>	<b>Body</b>	<b>Skóre</b>
Zkušenost s cíleným trhem	0,15	4	0,60
Finanční zdroje pro start podniku	0,10	4	0,40
Zkušenosti s podnikáním 5 let	0,10	3	0,30
Zkušenosti s komunikací	0,03	1	0,03
Zkušenosti s obchodem	0,02	1	0,02
Hmotné zdroje pro start podniku	0,10	2	0,20
Široké znalosti v oblasti investic	0,10	4	0,40
<b>Celkem silné stránky</b>			<b>1,95</b>
<b>Slabé stránky</b>	<b>Váha</b>	<b>Body</b>	<b>Skóre</b>
Nedisponování žádným týmem	0,20	4	0,80
Nedisponování žádným prostorem	0,05	1	0,05
Žádná zkušenost s vývojem platformy	0,05	1	0,05
Žádná zkušenost se správou platformy	0,05	2	0,10
Žádná zkušenost s kybernetickým zabezpečením platformy	0,05	1	0,05
<b>Celkem slabé stránky</b>	<b>1</b>		<b>1,05</b>
<b>Rozdíl (Silné – slabé)</b>			<b>0,90</b>

**Vyhodnocení faktorů externího prostředí pomocí matice EFE**

Z EFE matice vychází, že skóre na straně příležitostí je vyšší, jak na straně hrozeb. Což je podstatné ujištění, že společnost cílí na správný trh, který umožní zajímavý růst. Nejpodstatnější část příležitostí pro platformu je využívání internetu, obliba zákazníků ve správě financí online a prioritou zákazníků z hlediska charakteristik investičních produktů. Společnost by se tedy měla zaměřit na rozvoj těchto příležitostí a postavit produkt, který splňuje požadavky jejich zákazníků.

**Tabulka č. 22: EFE matice**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Příležitosti</b>	<b>Váha</b>	<b>Body</b>	<b>Skóre</b>
Růst využívání internetu	0,13	4	0,52
Obliba online prostředí ke správě financí	0,12	4	0,48
Růst HDP	0,07	4	0,28
Nízká nezaměstnanost	0,06	2	0,12
Vysoké procento populace vlastníci chytrý telefon	0,09	3	0,18
Čerpání zákazníků informací z internetu	0,05	3	0,15
Priorita zákazníků u investic – výnos a likvidita	0,08	4	0,32
<b>Celkem příležitosti</b>			<b>2,05</b>
<b>Hrozby</b>	<b>Váha</b>	<b>Body</b>	<b>Skóre</b>
Obrovské množství konkurence	0,07	3	0,21
Mnoho variant jak investovat	0,08	4	0,32
Stárne obyvatelstvo v ČR	0,03	1	0,03
Legislativa spojená s ČNB	0,03	2	0,06
Legislativa spojení s ochranou osobních údajů	0,03	2	0,06
Růst inflace	0,04	2	0,08
Nákladný vývoj a správa platformy	0,07	3	0,21
1/3 lidí se špatnou zkušeností s investováním	0,05	3	0,15
<b>Celkem hrozby</b>	<b>1</b>		<b>1,12</b>
<b>Rozdíl (příležitosti – hrozby)</b>			<b>0,93</b>

## 3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

Tato kapitola se věnuje již představení samotného podnikatelského plánu. V první řadě bude představena vybraná strategie pro společnost, která bude podpořena aktualizovanou metodou Lean Canvas na základě analytické části a především marketingového výzkumu. Dále bude představena společnost jako taková a její hlavní atributy. Zvolená strategie bude východiskem pro plán poskytování služeb, marketingový, organizační a finanční plán. Na závěr návrhové části bude navrhnout časový harmonogram a budou zohledněna rizika podnikatelského plánu.

### 3.1 Volba vhodné strategie a popis podniku

Na základě jednotlivých analýz v analytické části diplomové práce a zejména její části věnované marketingovému průzkumu je zvolena strategie se zaměřením na **diferenciaci**. Je to dané zejména tím, že na trhu je obrovské množství variant, jak může fyzická osoba zhodnocovat své finanční prostředky. Zákazník může zajít na pobočku své banky, pojišťovny, stavební spořitelny, penzijní společnosti, může se obrátit na svého finančního poradce, nebo může hledat na online platformách a burzách. Právě online platform na českém trhu je také několik a hlavní 4 z nich jsou zanalyzované v analytické části diplomové práce. Z této části práce je jasné, že tyto platformy jsou na podobném principu a liší se opravdu v maličkostech. Většina z nich nabízí investice do ETF, ale i nákup akcií, většina z nich má podobnou poplatkovou strukturu a mnoho z nich má i svojí mobilní aplikaci. Aby nově vzniklá společnost měla šanci se prosadit mezi velkým počtem společností a projektů bude se muset odlišit. Nově navrhovaný podnik vytvoří na **B2C trhu** produkt a službu, která bude kvalitní a která bude přinášet **unikátní přidanou hodnotu** pro zákazníka, než kterou poskytují ostatní firmy.

#### Poslání společnosti

Nově vzniklá společnost bude zákazníkům pomáhat s tvorbou jejich investičního portfolia pomocí získaných dat od zákazníků.

#### Vize

Vizí společnosti je stát se uznávanou investiční platformou v České republice pro fyzické osoby. Vizí je dostat zákazníky z drahých podílových fondů a nevýdělečných penzijních

produktů do moderního investování přes ETF fondy a vybudovat komunitu nadšenců do investic.

### **Způsob dosažení vize**

Společnost nebude emočně lákat zákazníky na zhodnocení prostředků, ale na **dosažení finančních cílů**, jako je pořízení vlastního bydlení, spokojené stáří, nebo například start dětí do života. Společnost nebude zákazníkům jen pomáhat v investování, ale bude jim pomáhat i ve znalostech z pohledu investic a celkového finančního trhu pomocí **vzdělávací části platformy**.

Dále, společnost bude mít za cíl spojit jednotlivé investory dohromady, pomocí malé **sociální sítě** obsažené v platformě, kde budou investoři sdílet své investiční tipy, své portfolia a budou se moci s jinými investory radit. Tímto se společnost oddělí od klasických investičních platform, které klientům v podstatě nabízí pouze způsob jak investovat, ale nepřinesou jim zážitek s jinými lidmi a nepřinesou jim dost často ani nějaký posun ve formě vzdělání a posunu myšlenek.

### **Strategické cíle**

Na cestě k naplnění této vize jsou stanoveny určité milníky, které představují záchytné body v krátkém a středním časovém horizontu. Uživatelem se v tomto případě rozumí člověk, který je v platformě zaregistrovaný, využívá obsah, který je zdarma (sociální síť, vzdělávací materiály), ale nepřináší pro společnost příjem. Zákazníkem se rozumí investor, který investuje prostředky přes aplikaci.

- Během roku 2023 se platforma uvede na trh, zainvestují se prostředky do marketingu v hodnotě bez mála 300.000 Kč a do konce roku bude službu využívat prvních 15.000 uživatelů a z toho 5000 zákazníků.
- Rok 2024 by měl být pro společnost rok velkého růstu, první zákazníci začnou být spokojeni a začnou službu doporučovat dále. Na konci roku 2024 by se měla společnost starat o 15000 zákazníků po celé České republice a tím se stát stabilní českou investiční platformou.
- Pozdější vize rozšíření představuje rok 2025, který bude pro společnost představovat rok expanze. Ideální variantou je prvně expandovat na slovenský trh, který je velmi podobný tuzemskému a nepředstavuje jazykovou bariéru.

## **Slogan**

„Investováním ke splnění svých cílů a snů.“

Tento slogan se shoduje s vizí společnosti, kdy investování není jen souhrn čísel, ale je to prostředek k tomu, jak si splnit cíl, například o svém bydlení, nebo spokojeném stáří.

## **Firemní hodnoty**

Firemní hodnoty budou ležet na třech pilířích – Bezpečnost, Transparentnost a Rozvoj. Bezpečností se rozumí kybernetická bezpečnost a bezpečnost založená na ochraně dat zákazníků. Transparentnost znamená, že zákazník nikdy nemá žádné háčky, věty pod čarou a skryté poplatky. Rozvoj znamená, že společnost se bude neustále snažit zlepšovat v technologickém rozvoji, nabídce a samozřejmě se bude snažit rozvíjet i své klienty.

## **Logo**

Logo společnosti BULL Investment by mělo odkazovat a znázorňovat na název společnosti „BULL“, tedy v překladu býk.

Tento název se odvozuje z pojmu býčího trhu. „Býčím” trhem se nazývá trh, kde ceny stoupají. Investorům, kteří předpokládají vzestup cen, se říká „býci”. V angličtině se nazývá tento trh „bull market“, nebo „bullish market“. Vysvětlení pro toto označení je jednoduché. Když býk útočí, nabírá protivníka na rohy a vymršťuje ho nahoru. Opakem tohoto termínu je tzv. „medvědí trh“ (bear market), kde ceny podkladového aktiva naopak klesají a opět se to odvozuje od způsobu útoku tohoto zvířete (Jílek, 2009).

Druhý prvek, který by mělo logo obsahovat je šipka směřující vzhůru, která opět jako býk znázorňuje růst podkladového aktiva investice. Cílem investice je zhodnotit své prostředky, tedy aby vyrostla jejich hodnota.

Právě tyto dva prvky jako je býk a šipka směřující vzhůru jsem spojil a vytvořil pracovní logo společnosti. Jedná se o obrys býka, kde dominantní jsou jeho rohy, znázorňující jeho způsob útoku na nepřítele. Z býčího ocasu jsem vytvořil právě zmíněnou šipku směřující vzhůru. Celé logo je pojato formou siluety tvaru býka, aby bylo jednoduché, lehce zpracovatelné a rozpoznatelné.





**Obrázek 6: Pracovní verze loga společnosti**  
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2022)

### Forma podnikání

Co se týká formy podnikání, tak společnost bude provozovat podnikatelskou činnost jako právnická osoba. V tomto případě na úvod podnikání bude zcela dostatečná forma společnosti s ručením omezeným, hlavně z důvodu nižší potřeby kapitálu.

**Tabulka č. 23: Základní informace o společnosti**  
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2022)

<b>Název</b>	BULL Investment
<b>Právní forma podnikání</b>	Společnost s ručením omezeným (s. r. o.)
<b>Základní kapitál</b>	100 000 Kč
<b>CZ-NACE</b>	66.1 - Pomocné činnosti související s finančním zprostředkováním

### 3.2 Business model

Model Lean Canvas byl prvotně zpracován na úvodu analytické části diplomové práce. Poté byl provedený marketingový kvantitativní průzkum mezi potencionálními zákazníky a také dílčí analýzy trhu a vnitřních zdrojů a na základě těchto poznatků je model Lean Canvas z prvotní myšlenky upraven na tuto verzi.

Vztah problém a jeho řešení zůstává beze změny. Hlavní opěrný bod problému zůstává nedostatečné informace o investicích, možné mýty a špatně uložené prostředky, které v první řadě platforma řeší.

V první řadě byla přidána **Neférová výhoda**, která v prvotní myšlence nebyla vyplněna z důvodu nedostatku informací a nezvolené strategie společnosti. Po analytické části byla

zvolená strategie založená na diferenciaci, s tím že podnik se musí odlišit od již existující nabídky konkurence. Tím největším aspektem, ve kterém se bude odlišovat je nejen nabízení investic, ale zároveň budování komunity. Aktuálně nadšenci do investování, kteří to nemají jen jako nutnost, ale jako svojí zábavu a životní styl se sdružují na různých fórech, diskuzích nebo skupinách a toto je právě řešení investiční platformy BULL Investment. Proto podnik bude mít pro zákazníky jedinou investiční platformu, která spojuje investiční příležitosti, rozvoj a sociální aspekty.

Nastala změna také u položky **Struktura nákladů**, která byla upravena na základě analýzy dodavatelů. Je potřeba opět zmínit, že nákladová část modelu Lean Canvas neslouží jako část finančního rozpočtu. Jedná se pouze o základní přehled nákladových položek, které budou rozpracovány více do detailu v části Finanční plán podnikatelského plánu.

## Lean Canvas

Podnikatelský plán na jedné straně papíru  
Online kurz zdarma na [www.leancanvas.cz](http://www.leancanvas.cz)

Projekt:

BULL Investment - online investiční platforma

Autor:

Bc. Adam Bartel

Datum: 2021

Verze # 1

<p><b>Problém</b> Jaké jsou 1-3 nepalčivější problémy vašich zákazníků?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nedostatek informací o investičních/spořicíh možnostech na trhu</li> <li>- Málo času na analýzu investičních možností</li> <li>- Neefektivně investované prostředky ve špatně zvolených produktech.</li> </ul>	<p><b>Řešení</b> Jaké vlastnosti vašeho produktu řeší problémy vašich zákazníků?</p> <p>Investiční online platforma, která rozloží prostředky klientů do více investičních nástrojů a tím diverzifikují riziko. Zároveň platforma obsahující přehledné vysvětlení investičních a spořicíh produktů, které jsou na trhu.</p>	<p><b>Unikátní nabídka hodnoty</b> Čím upoutáte pozornost? V čem jste jiní? Jaká je výsledná hodnota pro zákazníka?</p> <p>Pomocník ve složitém světě investic. Nízko-nákladový investiční správce, který šetří čas a peníze.</p>	<p><b>Neférová výhoda</b> Co vám nemůže nikdo snadno zkopírovat nebo si to koupit? Proč byste to měli dělat zrovna vy?</p> <p>Spojení investičních příležitostí, rozvoje a sociálního aspektu na jednom místě.</p>	<p><b>Zákazníci</b> Kdo jsou vaši zákazníci, resp. uživatelé?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ve věku 25 až 60 let</li> <li>- B2C trh - fyzické osoby</li> <li>- Ekonomicky aktivní populace</li> <li>- Lidé využívající online prostředí</li> <li>- Příjem nad 15.000 Kč</li> <li>- Minimálně středoškolské vzdělání</li> </ul>
<p><b>Existující alternativy</b> Jak zákazníci řeší své problémy dnes?</p> <p>Portu, eToro, Indigo, Fondee</p> <p>Banky, Pojišťovny, Investiční společnosti, Finanční poradci, Burza Stavební spořitelna</p>	<p><b>Indikátory</b> Co pro vás znamená úspěch a jak jej budete měřit? Jaká další čísla jsou pro vás teď důležitá (akvizice, aktivace, loajalita, tržby, doporučení)?</p> <p>Engagement rate Akvizice Počet návštěvníků Počet registrací Objem investovaných peněz Počet premiových klientů Obrat</p>	<p><b>Srozumitelný opis</b> Jak jednoduše opíšete vaše řešení pomocí již existujících?</p> <p>Investováním ke splnění svých cílů a snů.</p>	<p><b>Cesty k zákazníkům</b> Jak se dostanete ke svým zákazníkům?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sociální sítě (youtube, facebook, instagram, linkedin, TikTok)</li> <li>- PPC reklamy</li> <li>- Optimalizace pro vyhledávače</li> <li>- Email - marketing</li> <li>- Doporučení přes spokojené zákazníky</li> </ul>	<p><b>První vlašťovky</b> S kým můžete začít nejdříve?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mladí ve věku 25-35 let</li> <li>- Uživatelé sociálních sítí</li> <li>- Obyvatelé velkých měst</li> </ul>
<p><b>Struktura nákladů</b> Za co budete platit a kolik? Jaké jsou vaše fixní a variabilní náklady?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sídlo / kancelář - 13.000 Kč/měsíčně</li> <li>- Platy zaměstnanců - 250.000 Kč</li> <li>- Vytvoření platformy - cca. 560.000 Kč, měsíční správa 5.000 Kč/měs.</li> <li>- Účetnictví 1190 Kč bez DPH</li> </ul>		<p><b>Cenový model</b> Jak naceníte vaše řešení problému?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Správa portfolia klienta - manažerský poplatek 1% z objemu investice</li> <li>- Premiový účet - 250 Kč/měsíčně</li> </ul>		

Obrázek 7: Model Lean Canvas

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2022)

### 3.3 Marketingový plán

Marketingový plán je sestaven dle struktury marketingového mixu původně vycházející z prvků „7P“, ale je upravena na základě potřeb online investiční platformy. Plán vychází z dat získaných marketingovým průzkumem u potencionálních zákazníků a na základě vlastních kalkulací.

#### 3.3.1 Produkt a nabízené služby

Tato podkapitola se bude věnovat detailnějšímu popisu nově navrhované platformy pro její lepší pochopení a zejména pro vyjasnění strategie diferenciacce, která byla zvolena v první kapitole návrhové části diplomové práce. Jak bylo již zmíněno, je potřeba aby investiční platforma byla funkční jak v mobilní aplikaci, tak i v klasickém webovém prohlížeči na stolním, nebo přenosném počítači. Je to již první bod, kterým se dokáže společnost vyrovnat konkurenci a dokonce některé konkurenty předběhnout, protože spousta z nich ani mobilní aplikaci nemají. Kapitola bude obsahovat i grafické návrhy prostředí aplikace a jednotlivé funkcionality budou vysvětleny v rámci těchto návrhů.

#### Mobilní aplikace

Jak bylo zmíněno, mobilní aplikace je velmi podstatná pro udržení kroku s konkurencí a hlavně usnadnění práce zákazníků s platformou. Dnešní doba internetu se výrazně zrychluje a zákazník žádá, aby vše co potřebuje udělal rychle, nezávisle na čase a hlavně nezávisle na místě. Pokud se zákazník rozhodne, že si chce koupit určitý ETF fond, nemusí běžet k počítači, ale pokyn nákupu může provést rychle a efektivně ze svého telefonu, stačí mu jen mít stáhnutou aplikaci a internet v telefonu.



**Bull Investment**

Obrázek 8: Miniatura mobilní aplikace  
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2022)

Po kliknutí na miniaturu zákazníkovi vyběhne jako první přihlašovací obrazovka, kde vyplní svůj email a heslo zvolené při registraci.



**Obrázek 9: Přihlašovací obrazovka do aplikace**  
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2022)

Po přihlášení do mobilní aplikace je hlavní menu, které funguje jako tzv. rozcestník, kde se zákazník může dostat do části aplikace, kam potřebuje. Právě na hlavním menu mobilní aplikace bude vysvětlena většina funkcionalit platformy.



**Obrázek 10: Hlavní menu aplikace**  
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2022)

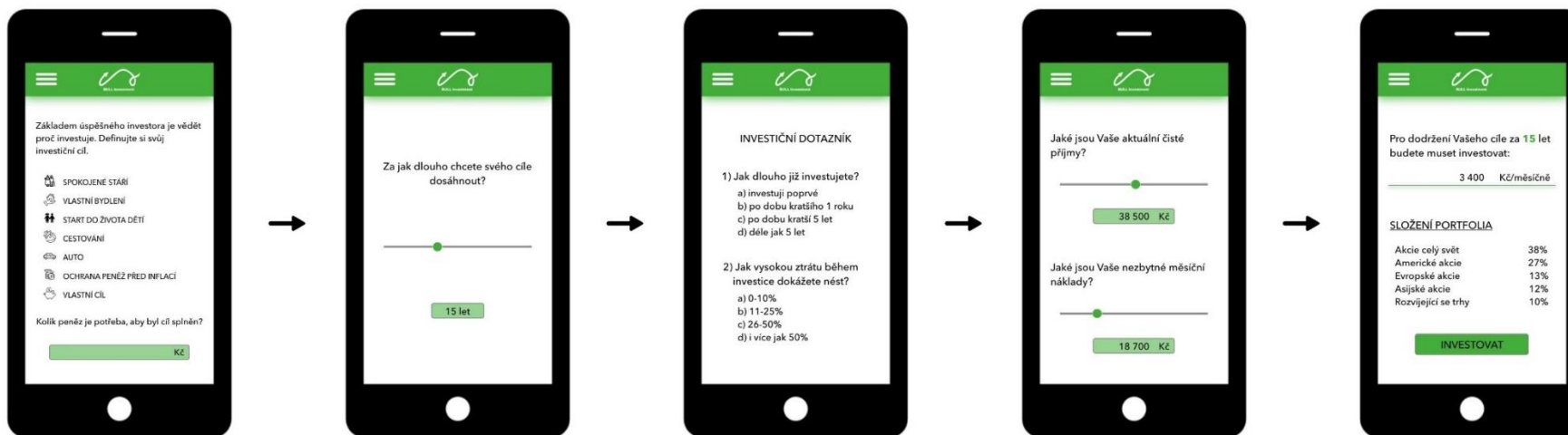
První položkou hlavního menu mobilní aplikace je **Hlavní stránka**. Tato část je hlavní z pohledu diferenciacce, protože obsahuje zmiňovanou „investiční sociální síť“. Tato položka bude vysvětlena u designového návrhu platformy pro webové prohlížeče.

Druhou položkou menu je **Vyhledávání**. Jedná se o jednoduchou položku, kde si uživatel může vyhledat jednotlivé příspěvky na hlavní stránce, nebo uživatele. Jedná se tedy o zjednodušení orientace zákazníka v prostředí aplikace.

Další položkou je **Moje portfolio**, které slouží uživateli ke kontrole jeho investic. Zde uvidí všechny své provedené pokyny k nákupu, uvidí zde vývoj jeho portfolio a jednotlivé položky jak fondové, tak i kusových akcií. Zákazník bude dostávat i emailem a klasickou poštou výpis jeho portfolio, nicméně tato část slouží pro každodenní kontrolu, jak se jeho investice vyvíjí. Pro investora to může být důležité i pro analýzu příležitostí, protože pokud nějaká jeho položka z portfolio zaznamená propad, může to pro investora znamenat slevu a aktivum koupit levněji.

Položka **Individuálního nákupu** slouží pro investory k samostatnému nákupu ETF fondů a akcií. Je to zejména pro zkušenější investory, kteří nepotřebují vytvořit portfolio pomocí platformy. Berou platformu jako prostředek k nákupu akcií a fondů, které si samotní vybrali. Bude zde na výběr široké množství akcií, zejména těch největších společností, které se logicky nakupují nejčastěji. Bude zde možnost nakoupit jednotlivé ETF fondy, které budou nízkonákladové. Cenový model individuálního nákupu nebude pomocí spread, ale bude to fungovat stejně jak u portfolio vytvořeného společností, tedy poplatek bude formou správcovského poplatku, viz. následující kapitola věnující se cenovému modelu.

**Asistovaný nákup**, to je právě jedna z hlavních přidaných hodnot investiční platformy, která umožní úspěšně investovat všem lidem, bez ohledu na zkušenosti a bez ohledu na vzdělání. Jedná se o tvorbu portfolio od společnosti, které je tvořené na základě vstupních dat, které uživatel zadá do aplikace a na základě investiční povahy investora. Název asistovaný nákup je na základě asistence ze strany platformy. Je to obrovská příležitost zejména pro lidi, které investice nezajímají, nechtějí analyzovat jednotlivé fondy a poplatkové struktury. Zákazník bez starosti za pár minut nakliká data a platforma mu automaticky zvolí portfolio, které mu splní jeho investiční cíle a sny.



Obrázek 11: Asistovaný nákup a tvorba portfolia  
 (Zdroj: Vlastní zpracování, 2022)

Tvorba portfolia klientovi probíhá v pěti krocích zobrazených na obrázku č.12.



**Obrázek 12: Procesní mapa tvorby portfolia**  
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2022)

### **1) Definování cíle**

Zákazník si v tomto kroku zvolí, proč vlastně investuje a co je jeho cíl. Investovat bez finančních cílů je stejné, jako se vydávat na cestu a nevědět kam a kdy chceme dojet. Přesně definovaný cíl je velmi podstatná věc, protože u investorů představuje hlavní motivaci, proč s investováním nepřestat. Zároveň pokud je správně zvolený cíl, který je pro zákazníka důležitý, tak mu pomáhá v těžších dobách na trzích. Finanční krize trh zažil mnohokrát a určitě zažije i v budoucnu. Správný investor krizi vidí jako příležitost nakupovat se slevou, ale právě neúspěšný investor se zalekne a pokud jeho portfolio klesne o několik procent ihned prodává, vybírá peníze a tím realizuje ztrátu. Pokud má zákazník zvolený přesný cíl, tak ví za čím jde a krize ho tolik nerozhodí. Definované cíle jsou na základě kvantitativního výzkumu analytické části, kde právě tyto cíle nejčastěji respondenti odpovídali. Je zde i možnost navíc a to je vlastní cíl, kdy si zákazník pak ručně napíše název jeho cíle. Druhou částí u definování cíle je samozřejmě konkrétní finanční ohodnocení. Pokud jdeme za nějakým finančním cílem, musíme vědět kolik nás bude stát. Tzn. pokud je zákazníkův cíl vlastní bydlení, například postavení svého rodinného domu, tak musí vědět kolik peněz na to bude potřebovat. Buď kolik ho dům bude celý stát, nebo kolik bude potřebovat mít jako základ na hypoteční úvěr.

### **2) Definování investičního horizontu**

Další faktor, který musí zákazník zvolit je definování investičního horizontu. Jinými slovy za jak dlouho chce svého cíle dosáhnout, respektive, kdy na něj chce mít finanční prostředky. Investiční horizont je důležitá věc z pohledu nastavení portfolia. Čím delší je investiční horizont, tím více může mít portfolio volatilních aktiv. Pokud zákazník plánuje investovat pouze na 5 let, tak zde nemá cenu investovat do akciových ETF fondů, protože se zbytečně zákazník vystavuje riziku, že bude chtít vybrat peníze, když bude na trhu korekce.



### 3) Investiční dotazník

Investiční dotazník je povinnost, kterou musí splňovat každý investiční zprostředkovatel. Před uzavřením každé investiční smlouvy musí zprostředkovatel s klientem projít investiční dotazník, který se skládá z několika předem definovaných otázek. Na základě odpovědí zákazníka může společnost zákazníkovi navrhnout investiční smlouvu a portfolio. Investiční dotazník má za cíl posoudit postoj zákazníka k riziku, jeho zkušenosti a investiční plány. Výsledkem investičního dotazníku je posouzení, zda je zákazník konzervativní, vyvážený, nebo zkušený investor a posouzení, zda je fundovaný k tomu, aby byl schopen nést riziko.

### 4) Příjmy a výdaje zákazníka

Předposledním krokem sestavování portfolia je stanovení příjmů a výdajů zákazníka. Je to podstatná věc zejména pro ochranu zákazníka, aby se kvůli investování nedostal do finančních problémů. Na základě stanovení jeho čistých měsíčních příjmů a nezbytných měsíčních výdajů vychází měsíční volné prostředky zákazníka, které může určit k investování. Nejbezpečnější je operovat ještě s rezervou v hodnotě 10%, aby zákazník měl jistotu, že když přijde neočekávaný výdaj, tak nebude muset investice vybírat. Může zde nastat situace, že čistý příjem zákazníka pokrývá pouze výdaje a nezbývá nic navíc. V takovém případě platforma musí zákazníkovi zhlásit, že na investování nemá volné prostředky a ať investovat začne až bude mít nižší výdaje, nebo vyšší příjem.

### 5) Výsledné portfolio a zadání příkazu k nákupu

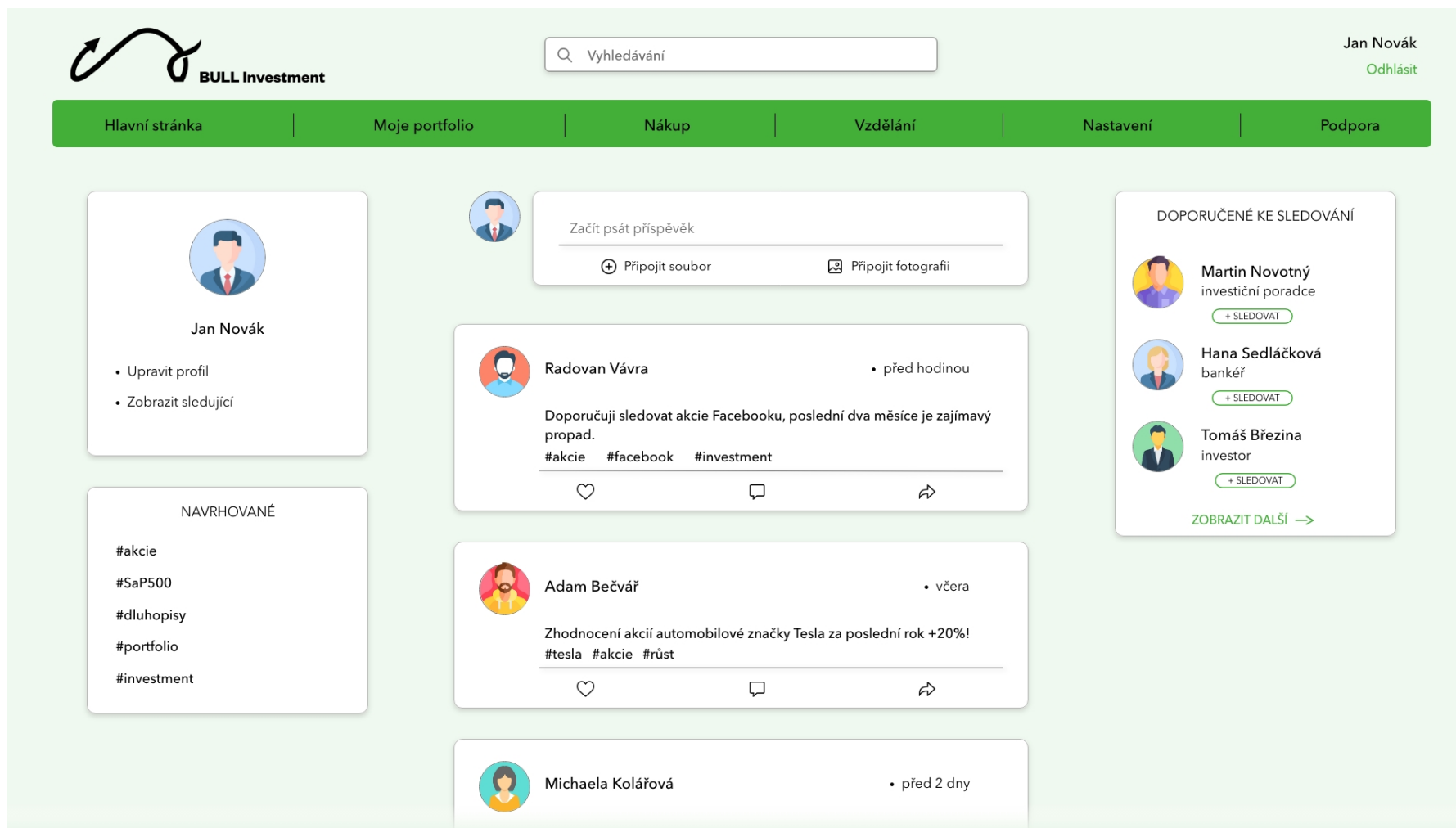
V posledním kroku již zákazník má náhled na jednotlivé složky jeho investičního portfolia. Jedná se o zobrazení základních segmentů, kam bude investovat a podíl na jeho portfoliu. V případě zákazníkova nesouhlasu, si může do portfolia přidat jiné složky a zároveň změnit procentní podíl na celkovém portfoliu. Po zhlédnutí a odsouhlasení složení zákazník zadává pokyn k nákupu a tvoří se již investiční smlouva.

Poslední položkou v menu je **Vzdělání**, což je sekce, kde se klient obrací v případě neznalostí určitých termínů v oblasti investic. Cílem je, aby zákazník, který začíná s investicemi měl na jednom místě vše potřebné a nemusel kvůli vyhledávání informací přecházet na jiné platformy a weby. Bude zde vše ohledně investičních aktiv, pojmů i analýz. Pokud zákazník nebude vědět, jen si ho zde vyhledá. Můžou zde být i vzdělávací videa.

## Verze pro webové prohlížeče na počítači

Pro zákazníky, kteří neradi využívají mobilní aplikace a pracují raději s větší obrazovkou je nutnost mít i platformu pro webové prohlížeče. Vlastnění verzí pro mobilní telefony, ale i pro stolní počítače přináší pro zákazníky svobodu, kdy se sami můžou rozhodnout, jaká forma je pro něj přívětivější. Webová platforma bude fungovat na bázi klasického internetového bankovníctví, kdy se zákazník do prostředí přihlásí přes svůj email a heslo zvolené při registraci. Do platformy se dostane přes webové stránky společnosti, které budou zejména z důvodu marketingu a informací pro potenciální nové zákazníky.

Úvodní stránka obsahuje již zmiňovanou „investiční sociální síť“, která je nejzásadnější z pohledu diferenciacie podniku a její platformy. Kromě vrchní lišty, která obsahuje všechny položky Menu, které bylo již popsáno v předchozí části, tak je zde logo společnosti, lišta pro vyhledávání a možnost odhlášení. Investiční sociální síť lze nejlépe připodobnit k již existující síti Twitter. Myšlenkou je, aby uživatelé platformy mezi sebou sdíleli informace a zkušenosti, které mohou další uživatelé sdílet, komentovat a může pod příspěvky vzniknout diskuze k jednotlivému tématu. Investiční sociální síť musí být dostupná bez ohledu, zda zákazník přes platformu investuje, nebo nikoliv. Cílem je mít, co nejvíce aktivních lidí, aby byla tím více zajímavá. Jak lze vidět na obrázku č.12, který má sloužit jako ilustrace prostředí této sítě, tak ve střední části vidíme možnost přidat nový příspěvek a pod ním jednotlivé příspěvky od lidí, které uživatel sleduje. Příspěvky musí obsahovat možnost přidat fotografii, nebo jiný soubor z důvodu atraktivity. Uživatelé si zde mohou sdílet jejich investiční portfolia formou grafu apod. Jednotlivé příspěvky lze komentovat, sdílet, nebo dát „like“, který je znám z většiny sociálních sítí. V pravé části je možnost sledovat další uživatele, kteří se zobrazí jako doporučené dle algoritmu, který bude brát v potaz uživatele, které již zákazník sleduje a mají s nimi něco společného. V levé straně si může uživatel změnit svůj profil, jako je jeho profilový obrázek, informace o něm apod. Zároveň je zde možnost zobrazit již sledující uživatele. Poslední část je věnovaná tzv. hashtagům, které představují klíčová slova, podle kterých si může uživatel filtrovat jednotlivé příspěvky, podle toho, které ho zajímají. Prostředí má sloužit primárně jako informativní a podporující diskusi. Díky pravidelnému čtení příspěvků by se měl stát zákazník ze začátečníka na zkušenějšího a hlavně informovanějšího investora.



**Obrázek 13: Verze platformy pro webové prohlížeče**  
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2022)

### 3.3.2 Procesy

Mezi základní procesy, které budou probíhat spojené s platformou lze uvést proces registrace do platformy, proces asistovaného nákupu portfolia a proces tvorby portfolia ze strany platformy.

Proces asistovaného nákupu je již popsán v popisu produktu, který je součástí tohoto marketingového plánu.

Registrace do platformy je v prvopočátku jednoduchá, protože cílem platformy je nemít pouze zákazníky, ale také uživatele. V případě platformy je zákazník ten, který přes platformu investuje a tím tvoří zisk pro společnost. Uživatel v tomto případě je někdo, kdo je registrovaný v platformě, využívá investiční sociální síť, prohlíží si analýzy, vzdělávací sekci a nebo možnou nabídku společnosti. Pro platformu bude důležité mít velké množství uživatelů, aby se tím rozšiřovalo povědomí o společnosti. Proto je podstatné mít registraci pro uživatele co nejvíce jednoduchou. Pokud se bude uživatel chtít registrovat přes své mobilní zařízení, tak si stáhne aplikaci společnosti přes Google play, nebo AppStore, vyplní své základní údaje a může ji plnohodnotně využívat. Pokud bude chtít registraci provést přes svůj počítač, tak si stačí otevřít webovou stránku a provést registraci. Základní údaje postačující pro registraci jsou – Jméno, Příjmení a email. Až v případě toho, že se uživatel bude chtít stát zákazníkem a již investovat, tak bude potřeba vyplnit doplňující údaje jako jsou – trvalé bydliště, sken občanského průkazu a telefonní číslo. Jedná se o údaje povinné v případě investování, aby bylo vše legislativně v pořádku.

V poslední řadě tedy proces sestavení portfolia pro klienta, respektive jednotlivých složek v jeho investičním portfoliu je na základě investičního dotazníku a zvoleného investičního dotazníku. Z investičního dotazníku a otázek v něm vyjde klient buď konzervativní, vyvážený, nebo dynamický. To vychází z bodování jednotlivých otázek a čím více bodů zákazník z dotazníku má, tak tím více je konzervativní a poté záleží v jakém intervalu se nachází. Investiční horizont je podstatný zejména z důvodu volatility, protože akcie jsou více volatilní, než dluhopisy, proto čím delší investiční horizont, tím větší zastoupení může mít volatilní akciová složka. Rozdělní podílu těchto složek je na základě následující tabulky č. 23.

**Tabulka č. 24: Proces sestavení složek portfolia**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	<b>3-5 let</b>	<b>6-10 let</b>	<b>11-15 let</b>	<b>16 let a více</b>
<b>Konzervativní</b>	100% Dluhopisy	10% Akcie 90% Dluhopisy	20% Akcie 80% Dluhopisy	30% Akcie 70% Dluhopisy
<b>Vyvážený</b>	100% Dluhopisy	20% Akcie 80% Dluhopisy	30% Akcie 70% Dluhopisy	40% Akcie 60% Dluhopisy
<b>Dynamický</b>	100% Dluhopisy	40% Akcie 60% Dluhopisy	90% Akcie 10% Dluhopisy	100% Akcie

### 3.3.3 Cenový model

Z analytické části vyplývá, že všechny investiční platformy využívají velmi podobný princip cenových modelů. Investiční platformy si účtují **správcovský poplatek**, nebo tzv. spread, tedy rozdíl mezi nákupní cenou na burze cenných papírů a prodejní cenou do klientova portfolia. Poplatek za správu investic je nejzajímavější zejména pro společnosti působící na trhu delší dobu. Správcovský poplatek si také berou správci fondů u klasických podílových fondů, kde velmi často tyto poplatky jsou v rozmezí 2 až 3% ročně z objemu investic. Z tohoto důvodu je velmi drahé investovat přes podílové fondy a je levnější varianta ETF fond, který kopíruje určité indexy a tyto fondy mají poplatek v rozmezí 0,05% až 0,30% ročně. Jelikož se jedná o velmi levné investiční nástroje, tak zprostředkovatelé a investiční platformy k tomuto poplatku přičtou svůj poplatek za služby spojené s využíváním platformy. Pokud je společnost na trhu dlouho, má velké množství klientů a tím tedy i velký investovaný kapitál pod správou, tak poplatek např. 1% ročně může představovat opravdu velký příliv peněz.

Z důvodu diferenciací, je potřeba se odlišit od klasických investičních platform a to je možné pomocí určité úpravy formou **cenové strategie Freemium**. Tento model nabízí službu zdarma všem zákazníkům a pokud chce přístup k prémiovému obsahu, tak si klient připlatí měsíční sumu a má větší množství obsahu, nebo funkcionalit. V případě nově vznikající investiční platformy si může zákazník zvolit ze dvou typů účtů, které nabízí odlišné možnosti a funkcionality.

V první řadě se jedná o tzv. „**Klasik**“ účet, kde zákazník nebude platit žádný měsíční poplatek a z jeho investic se bude strhávat poplatek 1% ročně. Tím dostane služby jako je výpis portfolia, newsletter, nebo technickou podporu na telefonu. Nicméně nebude moci využít služeb investičního poradce, který bude k dispozici na konzultace pro investory.

Další premiovou službou je re-balancování portfolia, kdy společnost bude navrhopat klientům přeměnu složení portfolia například na základě investičního horizontu, tzv. „konzervativnější“. Tyto služby navíc nabízí právě **Premiový účet**, který pro zákazníky bude za částku 150 Kč měsíčně. Nicméně zákazník nedostane pouze premiové služby, ale také slevu na správcovský poplatek, který pro premiové klienty bude pouze 0,89% ročně. Tento cenový model není pouze zajímavý pro zákazníky, že si mohou vybrat a rozšířit služby, ale také pro společnost, protože premiové poplatky pro společnost představují stabilní příjem zejména v prvních měsících podnikání, kdy nebude pod správou vysoké množství peněz. 2000 zákazníků, kteří využívají premiový účet představuje pro společnost hrubý příjem 300.000 Kč měsíčně. Podrobné rozlišení variant účtu je v následující tabulce č.21.

**Tabulka č. 25: Cenový model platformy**  
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2022)

	<b>Klasik účet</b>	<b>Premium účet</b>
<b>Výpis portfolia poštou</b>	1x ročně	2x ročně
<b>Výpis portfolia e-mailem</b>	4x ročně	1x měsíčně
<b>Newsletter</b>	Každý týden	Každý týden
<b>Technická podpora</b>	ANO	ANO
<b>Tvorba portfolia</b>	ANO	ANO
<b>Přidělený investiční poradce</b>	NE	ANO
<b>Re-balancování portfolia</b>	NE	ANO
<b>Měsíční platba za účet</b>	0 Kč	150 Kč
<b>Správcovský poplatek</b>	1% p. a.	0,89% p. a.

### 3.3.4 Online propagace

Vzhledem k tomu, že na cílovém trhu je velké množství konkurenčních firem a substitučních služeb, tak je způsob propagace klíčová věc na celém podnikatelském záměru. Zároveň lze říci, že propagace může být rozdílovým faktorem mezi úspěchem projektu a jeho neúspěchem. Ve zvolení způsobu propagace je vhodné se obrátit na výsledky kvantitativního průzkumu mezi potencionálními zákazníky. Výsledek průzkumu vyšel jednoznačně tak, že většina zákazníků si vyhledává informace a věci týkající se investic na internetu. Až 74,91% respondentů z dotazovaných odpovědělo, že nejčastěji informace o investování čerpají na internetu. Různé novinky, zprávy, blogy, nebo investiční weby věnující se této problematice. Proto je v tomto případě vhodné propagaci orientovat pouze na **online prostředí**, tedy zejména první měsíce. Offline

prostředí jako jsou například bannerové reklamy představují velkou náročnost na investici a jelikož je cílový zákazník někdo, kdo je zvyklý na online prostředí, tak není potřeba zde investovat tak vysoké prostředky. Lepší je se na jednu věc orientovat na 100%, správně a efektivně, než rozdělit pozornost do více způsobů propagace a nikde nevyņikat. Z tohoto důvodu jsou zvoleny následující kanály propagace nově vznikající společnosti:

- Sociální síť
- SEO – optimalizace na prohlížeče
- PPC reklamy
- E-mail marketing
- YouTube kanál

**Sociální síť** jsou bezpochyby největší trend dnešní doby. Proto je podstatné na sociálních sítích být aktivní, být vidět a hlavně být zajímavý. Sociální síť mohou být pojaty formou vzdělání, zajímavých informací a investičních analýz. Cílem tedy není ihned prodat, ale pouze zákazníky zaujmout, že naše společnost vůbec existuje a hlavně vzbudit zájem o tom se o investicích více bavit. Mezi důležité sociální síť lze zahrnout Facebook, Instagram a Twitter. To jsou síť, kde se pohybují lidé v dospělém věku a může se zde jednoduše zaměřit na cílovou skupinu investiční platformy. Základem tedy je vést profil a stránku aktivně a zajímavě a poté je možnost si hradit placené příspěvky, které osloví velké množství lidí, na které může společnost cílit. Z hlediska nákladů sociální síť patří mezi ty levnější varianty online marketingu. V první řadě, co se týká Instagramu, tak zde je při ideálním dosahu cena příspěvku na 5 dní cca. 500 Kč + s proklikem na web společnosti 10 Kč za den. Aby tato kampaň běžela nonstop na Instagramu, tak je ideální investice do Instagramu 3.060 Kč měsíčně. To je za předpokladu jednoho příspěvku, později by měla společnost propagovat příspěvky alespoň dva. Facebook je na tom cenově velmi podobně, zde si může společnost nastavit platbu za proklik, který vychází na cca. 10 Kč. Pokud budeme počítat, že společnost v prvním půlroce bude chtít 15 prokliků denně, tak měsíční cena je 4.500 Kč. Sociální síť Twitter je oproti dvěma předešlým o něco málo dražší. Zde je cena za proklik zhruba 35 Kč, nicméně výhodou je, že společnosti tuto síť výrazně podceňují a placené reklamy zde není velké množství. Proto je vhodné, aby společnost zkusila první rok reklamu na Twitteru a podle výsledků ji případně upravovala, nebo rušila. Pokud budeme počítat s pěti prokliky na web, tak

měsíční částka je 1.050 Kč. Poslední nákladová položka je vytvoření grafického materiálu pro sociální síť. Zde je nákladová položka pouze v prvním měsíci, protože stačí vytvořit specializovanou společností podklady, které se na další příspěvky budou akorát upravovat. Náklad na celkové materiály a podklady je předpokladem zhruba 10000 Kč.

**SEO** je zkratka pro anglické sousloví „search engine optimization“, což jinými slovy znamená optimalizace pro vyhledávače. Taková optimalizace představuje soubor úprav webových stránek a článků, které mají za cíl tyto stránky optimalizovat natolik, aby se zobrazovaly v popředí vyhledávačů jako je Google, nebo Seznam. Zde je velmi podstatná analýza klíčových slov, což je základ pro internetové vyhledávání, aby potenciální zákazníci narazili na naše stránky a ne stránky konkurence. Zde je nákladová položka prvotní analýza a poradenství ze strany specializované společnosti. Na základě této analýzy se upraví dostatečně textově stránky a podle šablon a klíčových slov se v budoucnu budou psát veškeré články na web a sociální síť. Tato analýza stojí zhruba 10.000 Kč.

**PPC** reklama, neboli „pay per click“ slouží pro rychlou podporu prodeje a zviditelnění webu. Jedná se o stejný princip, který funguje na sociální síti Facebook, tedy zde společnost platí za proklik zákazníka na web společnosti. Nicméně v tomto případě se jedná zejména o online vyhledávače jako je Google a Seznam. PPC reklama na prohlížečích vychází ze správné optimalizace SEO. Zde se společnost může obrátit na společnost Adwords, která nabízí proklik na vyhledávači Google a společnost Sklik, která tuto reklamu zprostředkovává na českém vyhledávači Seznam. Zde je možné stavit cenovou hranici, kterou nemůže společnost prorazit. Zde je zvolen limit 5000 Kč měsíčně na první půl rok. Případné zvýšení investice by společnost měla zvážit na základě úspěšnosti této varianty marketingu.

**Email marketing** je podstatný zejména pro udržení zákazníků a zvýšení investic pod správou. Tento marketing bude probíhat pomocí tzv. newsletterů, které budou zákazníci dostávat každý týden do svého emailu. Obsahem newsletteru bude aktuální informace k trhu, co se na něm děje, co je nového a kam to spěje. Zároveň zde může společnost propagovat svoje služby a snažit se zákazníky dostat z Klasik investičních účtů na Premium účty. Tyto newslettery nejsou nijak náročné na přípravu, proto je může dělat jeden ze zaměstnanců. Pro efektivní posílání takto velkého množství emailů je vhodná



služba Smartemailing.cz. Tato služba pomáhá posílání emailů velkému množství kontaktů a její cena se odvíjí od množství adresátů. V prvním půlroce bude určitě stačit služba do 5000 kontaktů, což stojí 1452 Kč vč. DPH měsíčně. V dalším půlroce s předpokladem na nárůst klientů a uživatelů bude vhodné zvýšit službu do 10.000 kontaktů, která stojí 2904 Kč vč. DPH.

Posledním marketingovým kanálem zvoleným na první rok fungování je **YouTube kanál**. I když se jedná o sociální síť, je potřeba se jí věnovat samostatně. YouTube je nejvhodnější kanál pro bližší kontakt se zákazníkem. Pomocí YouTube kanálu je možné vybudovat komunitu nadšenců do investování a nebo přiblížit investování obyčejným lidem. Pomocí naučných a zajímavých videí zaměřujících se na investování lze zaujmout zákazníky, kteří budou chtít se společností investovat. Zároveň se jedná o levnou sociální síť, není zde ani potřeba si platit nějaké příspěvky, stačí vytvořit kvalitní pěkná videa. Točení videí lze provádět i pomocí nejnovějších telefonů, které mají pomalu kvalitu jak drahé kamery a fotoaparáty. Před kamerou může být zakladatel společnosti, proto není ani potřeba najmout nějaké herce. Tím pádem jedinou nákladovou položkou je platba za střihání a úpravu videa. Tuto činnost může provádět někdo na dálku formou brigády. Střihačů, kteří na internetu stříhají videa společně, nebo youtuberům je spousta. Odhadová nákladová položka je 200 Kč za hodinu střihání, přičemž jedno video by trvalo sestříhat zhruba 3 hodiny. Pokud společnost chce vydávat jedno video týdně, tak měsíční náklad vychází na 2400 Kč.

**Tabulka č. 26: Rozpočet na marketingovou oblast pro rok 2023**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2022)

Měsíc	Sociální síť	SEO	PPC	E-mail	YouTube	Celkem
Leden	18610	10000	5000	1452	2400	37 462 Kč
Únor	8610	-	5000	1452	2400	17 462 Kč
Březen	8610	-	5000	1452	2400	17 462 Kč
Duben	8610	-	5000	1452	2400	17 462 Kč
Květen	8610	-	5000	1452	2400	17 462 Kč
Červen	8610	-	5000	1452	2400	17 462 Kč
Červenec	17220	-	5000	2904	2400	27 524 Kč
Srpen	17220	-	5000	2904	2400	27 524 Kč
Září	17220	-	5000	2904	2400	27 524 Kč
Říjen	17220	-	5000	2904	2400	27 524 Kč
Listopad	17220	-	5000	2904	2400	27 524 Kč
Prosinec	17220	-	5000	2904	2400	27 524 Kč
<b>Celkem za celý rok</b>						<b>289 916 Kč</b>

### 3.3.5 Personál a lidské zdroje

Správné fungování a zejména hlavní odpovědnost za společnost bude zajišťovat majitel společnosti. Podstatou funkce majitele bude komplexnost, kdy je podstatné u malých společností mít všeobecný rozhled a správně vést firmu. Činnosti ve společnosti lze rozdělit do tří základních oblastí:

**Obchodní oblast** má na starosti to nejdůležitější a tím je zákazník. Cílem obchodní oblasti je akvizice nových klientů, komunikace se zákazníky a rozvoj platformy pro vnější okolí z pohledu marketingu.

**Technická oblast** je podstatná pro správné fungování, ať platforma běží jak má. Toto je oblast, kterou budou mít na starosti zejména IT pracovníci, jeden hlavní senior vývojář, který odpovídá za celou technickou část a dva junior pracovníci, kteří budou spravovat aplikaci a web.

**Personální oblast** je oblast vedení pracovníků, tedy management a nábor nových zaměstnanců v případě růstu společnosti. Zároveň personální oblast má na starosti zabezpečení účetnictví. Pro tuto oblast jsou podstatné pozice majitele a asistentky.

Tabulka č. 27: Organizační plán

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Oblast	Činnost	Pracovní pozice
Obchodní	Dotahování obchodů se zákazníky	Obchodní zástupce
	Rozesílání newsletterů	Asistentka
	Copywriting	Marketingový manažer
	Správa sociálních sítí	Marketingový manažer
	Tvorba marketingových kampaní	Marketingový manažer
	Komunikace se zákazníky	Majitel a obchodní zástupce
	Re-balancování portfolia	Obchodní zástupce
	Výpis portfolia zákazníkům	Asistentka
Technická	Technická podpora na emailu a telefonu	Junior IT pracovník
	Vývoj a zlepšování platformy	Senior IT pracovník
	Správa webových stránek	Junior IT pracovník
	Správa databáze klientů	Senior IT pracovník
	Testování	Junior IT pracovník
Personální	Nábor nových zaměstnanců	Majitel
	Účetnictví	Asistentka delegující na dodavatele
	Organizace teambuildingů	Asistentka a majitel
	Delegace práce	Majitel
	Průběžná kontrola a zpětná vazba	Majitel

Z tabulky vyplývá, že je potřeba pro začátek minimálně 5 zaměstnanců. Je potřeba alespoň 1 obchodní zástupce, 1 marketingový manažer, 1 asistentka, 1 junior IT pracovník a 1 senior IT pracovník. Pozici majitele do tohoto výčtu nepočítám, protože se počítá, že ze začátku bude pracovat zdarma, aby nákladově nezatížil společnost a aby se co nejrychleji dostala do „černých čísel“. V následující tabulce jsou rozpočítané odhadované mzdové náklady, které jsou sestaveny na základě aktuálních tržních průměrů, dle online webových stránek Národní soustavy povolání (NSP, 2022).

**Tabulka č. 28: Mzdové náklady**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Pracovní pozice	Počet	Hrubá mzda	Čistá mzda	Náklady podniku
Obchodní zástupce	1	50 600 Kč	40 014 Kč	67 703 Kč
Marketingový manažer	1	43 900 Kč	35 055 Kč	58 739 Kč
Asistentka	1	25 000 Kč	21 070 Kč	33 450 Kč
Junior IT pracovník	1	50 600 Kč	40 014 Kč	67 703 Kč
Senior IT pracovník	1	77 700 Kč	60 067 Kč	103 936 Kč
<b>CELKEM</b>				<b>331 531 Kč</b>

Celkové měsíční mzdové náklady jsou ve výši 331 531 Kč. Jedná se o sumu, která zahrnuje i odvody zaměstnavatele za sociální a zdravotní pojištění. Jedná se o počáteční stav zaměstnanců s ohledem na nízký počet zákazníků, v případě velkého růstu by společnost měla rozšířit svoje personální obsazení na několika pozicích.

### 3.5 Finanční plán

Finanční plán zobrazuje odhad a predikci výdajů a příjmů a zároveň vyčíslení způsobu financování společnosti. Tento plán je stanoven na první dva roky podnikání, včetně prvních pěti měsíců, kdy se bude vyvíjet platforma. Což jsou výdaje společné se založením podniku a vůbec se startem podnikání. Prvních pět měsíců, tedy srpen 2022 až prosinec 2022 jsou měsíce, kdy se platforma bude vyvíjet a testovat.

#### 3.5.1 Zdroje financování

Financování společnosti bude ze třech zdrojů. První zdroj jsou vlastní prostředky, které jsou uvedeny již v analytické části, kdy zakladatel disponuje volnou částkou 450.000 Kč. Druhým zdrojem financování je bezúročná půjčka od rodiny, jako forma pomoci od rodičů do počátku podnikání. Tato bezúročná půjčka je v hodnotě 150.000 Kč se splatností 5ti let, což vychází na měsíční částku 2.500 Kč. Třetím zdrojem financování je

Podnikatelský úvěr od banky. Konkrétní výpočet je na základě Komerční banky, která nabízí produkt PROFI úvěr. Konkrétní kalkulace je na základě hodnoty úvěru 1.900.000 Kč, na dobu 7mi let s ročním úrokem 5,9%, kde měsíční splátka vychází na 29.241 Kč. Se získáním úvěru dle zjištěných dat by neměl být problém protože majitel má dobrou historii splácení úvěrů a vlastní byt v osobním vlastnictví, který může sloužit jako zástava bance. Z toho vyplývá, že na začátku podnikání bude podnik disponovat částkou 2.500.000 Kč, která bude sloužit k úhradě počátečních nákladů s vývojem platformy a k pozdější úhradě měsíčních nákladů.

### 3.5.2 Plánované zřizovací výdaje a plán měsíčních nákladů

Zřizovací výdaje jsou spojené zejména se založením podniku a vývojem platformy. Vývoj platformy bude dělat externí vývojářská společnost, kde již bylo řečeno odhadované výdaje na 560.000 Kč. Druhou významnou položkou je vklad základního kapitálu do společnosti s ručeným omezením.

Plán průběžných měsíčních nákladů obsahuje náklady spojené s marketingem, platy zaměstnanců, kanceláří, webhostingem, uložištěm, účetnictvím, internetem, splátkou úvěrů a platební bránou. Jednotlivé položky byly určeny na základě analytické části diplomové práce a individuálních kalkulací.

**Tabulka č. 29: Výdaje před začátkem podnikání v roce 2022**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Nákladová položka	Celková suma
Vývoj platformy	560 000 Kč
Založení společnosti – zápis do OR, notář	9 000 Kč
Platba 5-ti měsíců webové domény (hosting)	600 Kč
Zřízení platební brány ČSOB	1 890 Kč
Vklad Základního kapitálu	100 000 Kč
Nákup telefonní linky	3 000 Kč
Nákup čtyř počítačů	60 000 Kč
<b>Celkové zahajovací výdaje</b>	<b>734 490 Kč</b>

**Tabulka č. 30: Měsíční náklady v prvních dvou letech**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Měsíc	Webhosting	Cloud	Účetnictví	Marketing	Mzdy	Internet	Kancelář	Splátka úvěru	Splátka rodině	PB*	Celkem
1/2023	120	110	1 440	37 462	331 531	1 500	13 000	29 241	2 500	99	417 003 Kč
2/2023	120	110	1 440	17 462	331 531	1 500	13 000	29 241	2 500	99	397 003 Kč
3/2023	120	110	1 440	17 462	331 531	1 500	13 000	29 241	2 500	99	397 003 Kč
4/2023	120	110	1 440	17 462	331 531	1 500	13 000	29 241	2 500	99	397 003 Kč
5/2023	120	110	1 440	17 462	331 531	1 500	13 000	29 241	2 500	99	397 003 Kč
6/2023	120	110	1 440	17 462	331 531	1 500	13 000	29 241	2 500	99	397 003 Kč
7/2023	120	110	1 440	27 524	331 531	1 500	13 000	29 241	2 500	99	407 065 Kč
8/2023	120	110	1 440	27 524	331 531	1 500	13 000	29 241	2 500	99	407 065 Kč
9/2023	120	110	1 440	27 524	331 531	1 500	13 000	29 241	2 500	99	407 065 Kč
10/2023	120	110	1 440	27 524	331 531	1 500	13 000	29 241	2 500	99	407 065 Kč
11/2023	120	110	1 440	27 524	331 531	1 500	13 000	29 241	2 500	99	407 065 Kč
12/2023	120	110	1 440	27 524	331 531	1 500	13 000	29 241	2 500	99	407 065 Kč
1/2024	120	220	1 440	37 462	399 234	1 500	13 000	29 241	2 500	99	484 816 Kč
2/2024	120	220	1 440	37 462	399 234	1 500	13 000	29 241	2 500	99	484 816 Kč
3/2024	120	220	1 440	37 462	399 234	1 500	13 000	29 241	2 500	99	484 816 Kč
4/2024	120	220	1 440	37 462	399 234	1 500	13 000	29 241	2 500	99	484 816 Kč
5/2024	120	220	1 440	37 462	399 234	1 500	13 000	29 241	2 500	99	484 816 Kč
6/2024	120	220	1 440	37 462	399 234	1 500	13 000	29 241	2 500	99	484 816 Kč
7/2024	120	220	1 440	37 462	399 234	1 500	13 000	29 241	2 500	99	484 816 Kč
8/2024	120	220	1 440	37 462	399 234	1 500	13 000	29 241	2 500	99	484 816 Kč
9/2024	120	220	1 440	37 462	399 234	1 500	13 000	29 241	2 500	99	484 816 Kč
10/2024	120	220	1 440	37 462	399 234	1 500	13 000	29 241	2 500	99	484 816 Kč
11/2024	120	220	1 440	37 462	399 234	1 500	13 000	29 241	2 500	99	484 816 Kč
12/2024	120	220	1 440	37 462	399 234	1 500	13 000	29 241	2 500	99	484 816 Kč

\*PB = poplatek za vedení platební brány

### **3.5.3 Plánované příjmy**

Výhodou platformy je, že může generovat několik druhů příjmu. V této predikci příjmů je zahrnutý příjem za správu investic a za měsíční poplatky, které hradí zákazníci za prémiový účet. Nicméně v budoucnu může společnost generovat příjem i z reklamního prostoru, který může pronajímat společností v rámci jejich sociální sítě. Tímto způsobem generují příjmy sociální sítě typu facebook, Instagram a twitter. Za poplatek si může zde například pojišťovna pronajímat placené příspěvky a bannery.

Plánované příjmy společnosti v prvních dvou letech jsou znázorněny v následující tabulce. Z povahy systému správcovského poplatku lze jednoznačně říci, že čím déle společnost bude na trhu působit, tím zajímavější tato část příjmu je. Postupně v letech bude růst majetek zákazníků, který bude růst zhodnocením, ale zároveň vklady.

Tyto příjmy jsou stanoveny na základě předešlých analýz možností trhu, zákazníků stávající konkurence a zejména jsou postaveny na strategických cílech společnosti a cenového modelu popsaného v marketingovém plánu.

**Tabulka č. 31: Plánované příjmy v prvních dvou letech**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Měsíc</b>	<b>Premium investorů</b>	<b>Majetek pod správou Premium – 0,89% p.a.</b>	<b>Klasik investorů</b>	<b>Majetek pod správou Klasik – 1% p.a.</b>	<b>Příjem</b>
1/2023	100	3 000 000	300	6 000 000	22 225 Kč
2/2023	200	8 000 000	600	18 000 000	50 933 Kč
3/2023	300	15 000 000	900	36 000 000	86 125 Kč
4/2023	450	27 000 000	1 400	70 000 000	145 858 Kč
5/2023	600	42 000 000	1 700	102 000 000	206 150 Kč
6/2023	750	75 000 000	1 900	133 000 000	278 958 Kč
7/2023	900	99 000 000	2 200	176 000 000	355 092 Kč
8/2023	1 000	120 000 000	2 450	220 500 000	422 750 Kč
9/2023	1 150	149 500 000	2 750	275 000 000	512 546 Kč
10/2023	1 300	182 000 000	3 000	330 000 000	604 983 Kč
11/2023	1 400	210 000 000	3 300	396 000 000	695 750 Kč
12/2023	1 500	225 000 000	3 500	455 000 000	771 042 Kč
1/2024	1 650	264 000 000	4 000	540 000 000	893 300 Kč
2/2024	1 800	306 000 000	4 700	658 000 000	1 045 283 Kč
3/2024	2 000	360 000 000	5 500	797 500 000	1 231 583 Kč
4/2024	2 100	399 000 000	6 000	900 000 000	1 360 925 Kč
5/2024	2 250	450 000 000	6 700	1 038 500 000	1 536 667 Kč
6/2024	2 350	481 750 000	7 000	1 120 000 000	1 643 131 Kč
7/2024	2 450	514 500 000	7 500	1 237 500 000	1 780 338 Kč
8/2024	2 550	548 250 000	8 000	1 360 000 000	1 922 452 Kč
9/2024	2 600	572 000 000	9 000	1 575 000 000	2 126 733 Kč
10/2024	2 700	607 500 000	10 000	1 800 000 000	2 355 563 Kč
11/2024	2 800	644 000 000	11 000	2 035 000 000	2 593 467 Kč
12/2024	3 000	705 000 000	12 000	2 340 000 000	2 922 875 Kč

### 3.5.4 Plán výkazu zisků a ztrát

Z předešlých odhadů výnosů a nákladů lze stanovit odhad výkazu zisků a ztrát. Tento odhad je na první dva roky podnikání, ve kterých bude podnik již generovat výnosy z prvních zákazníků platformy.

Tabulka č. 32: Plán výkazu zisků a ztrát  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Položky	2023	2024
Výnosy	4 152 412 Kč	21 412 317 Kč
Náklady	4 844 408 Kč	5 817 792 Kč
VH před zdaněním	-691 996 Kč	15 594 525 Kč
Daň z příjmů PO	-	2 962 960 Kč
<b>VH po zdanění</b>	<b>-691 996 Kč</b>	<b>12 631 565 Kč</b>

### 3.6 Hodnocení rizik

První hrozbou pro společnost je ihned v úvodu a to **prodlení vývoje platformy (R1)**. Platformu bude vyvíjet externí společnost a je možné, že bude mít nějakou komplikaci, budou muset kvůli složité operaci přidat do týmu nové vývojáře a celé se to zpozdí. To by znamenalo posunutí ostré verze platformy pro zákazníky, což znamená odložení začátku podnikání a generování potenciálního zisku. V tomto případě se může společnost ochránit pomocí dodavatelské smlouvy, kde se stanoví přesný termín dodání kompletní hotové platformy. V případě, že to dodavatelská společnost nestihne, tak ve smlouvě lze nastavit úroky z prodlení, tedy sankce za to, že není splněn termín dodání. V tomto případě by se odložilo spuštění platformy, ale společnost by na tom ekonomicky neustrádala.

Dodavatel platformy může mít také **problém s dodržěním stanovené ceny (R2)**. Jak bylo řečeno, musí kvůli komplikacím platit dalšího vývojáře a tím se mu zvedají náklady. Opět se tím může ochránit společnost pomocí vrchního nákladového limitu v dodavatelské smlouvě.

Nelze zapomenout ani na **sílu konkurence (R3)**, která znamená velkou hrozbu pro každou novou společnost. Zde je velká potenciální hrozba v tom, že nová společnost nedokáže dostatečně diferenciovat konkurenci, protože nějaký podnik se zaměří na hlavní body odlišení. Znamenalo by to nižší poptávku, vyšší vyjednávací sílu zákazníků a tím pádem logicky nižší tržby společnosti.



Dohledový orgán **ČNB může zpřísnit legislativní nároky (R4)** na společnosti podnikající v oblasti investic. Znamenal by to zejména problém časový, nikoliv finanční. Je zde riziko vyšších požadavků na testy a administrativu spojenou se smlouvami.

Jak bylo řečeno u analytické části, tak zakladatel společnosti nemá příliš velké zkušenosti s **marketingem a může ho vést neefektivně (R5)**. Tím pádem by byla nižší poptávka od zákazníků, nízký počet nových zákazníků a v důsledku toho nižší tržby. Důležité je marketingové činnosti průběžně sledovat a v případě problému lze najmout marketingovou společnost.

**Ekonomická krize (R6)** je riziko, které se týká celého trhu a s největší pravděpodobností nastane, jen je otázka kdy a v jaké míře. Tato krize má velký dopad zejména na domácnosti, na které právě společnost cílí. Dopadem jsou jejich nízké prostředky určené k investování a tím pádem nižší investiční majetek, který společnost může spravovat. Společnost na to může zareagovat vyšší komunikací se zákazníky, kdy jim vysvětlí že právě v krizi je důležité v investování pokračovat, překonávat inflaci a zejména v krizi se nakupují akcie levněji. Zároveň společnost může rozšířit služby nabízené zákazníkům o případnou propagaci firem na platformě a tím mít další zdroj příjmu.

**Vážné onemocnění majitele (R7)** je riziko, které reálně může nastat a společnost na to musí být připravená. Důležité je mít schopné zaměstnance, na které lze delegovat pracovní činnosti a kteří dokážou zastoupit v případě personálního výpadku.

Riziko, které vyplývá z povahy podnikání je **hackerský útok na platformu (R8)**, jelikož se jedná o online podnikání. Tím může dojít k výpadku systému pro zákazníky, nebudou se moct přihlásit a ani udělat investiční příkazy. V tomto případě může dokonce i několik naštvaných zákazníků odejít. Je potřeba průběžně kontrolovat zabezpečení systému a s přibývajícím množstvím zákazníků více investovat do ochrany.

**Špatná komunikace se zákazníky (R9)** může mít za následek nízký počet Premium zákazníků a nižší jednorázové vklady do portfolia klientů. Podstatné je zaměřit se na analyzování problémů, které řeší stálí zákazníci a investovat do marketingu spojeného s nimi.

Posledním rizikem je **zneužití osobních údajů zákazníků (R10)**, což může vést k soudu a nespokojenosti. V tomto případě je jediné možné opatření a to zvýšená online ochrana.

**Tabulka č. 33: Zhodnocení rizik RIPRAN**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

ID	Hrozba	Pst. výskytu	Scénář	Dopad	Hodnota rizika	Předpokládané náklady	Opatření	Nová hodnota rizika
R1	Prodlení ve vývoji platformy	SP	Posunutí data spuštění platformy pro zákazníky	MD	NHR	Nerealizovaný zisk dle délky posunu	-	-
R2	Zvýšení ceny vývoje platformy	SP	Dodavatel má komplikace, vyšší personální náročnost	SD	SHR	1-30% z ceny vývoje	Zabezpečení pomocí dodatku v dodavatelské smlouvě	NHR
R3	Síla konkurence	VP	Nedostatečné prosazení na trhu	SD	VHR	Nižší tržby	Marketing, vyšší zaměření na diferenciaci	SHR
R4	Zpřísnění legislativy ČNB	SP	Dodatečné zkoušky a povinnosti	MD	NHR	Hodiny času zejména majitele	-	-
R5	Neefektivní marketing	SP	Nízký počet nových zákazníků, malé povědomí	VD	VHR	Nižší tržby	Průběžné analyzování, marketingová agentura	SHR
R6	Ekonomická krize	VP	Nižší volné prostředky zákazníků	SD	VHR	Nižší majetek pod správou společnosti	Rozšíření služeb například o propagaci	SHR
R7	Vážné onemocnění majitele	NP	Omezení činnosti společnosti	VD	SHR	Nižší tržby	Delegace odpovědnosti na zaměstnance	NHR
R8	Hackerský útok na platformu	NP	Výpadek systému pro zákazníky	SD	NHR	Několik zákazníků odejde	-	-
R9	Špatná komunikace se zákazníky	SP	Nižší počet jednorázových investic, málo nových Premium klientů	VD	VHR	Vyšší marketingové náklady	Vyšší zaměření a investice na marketing	SHR
R10	Zneužití osobních údajů zákazníků	NP	Soudní spory, znepokojení zákazníků	VD	SHR	Náklady na právní zastoupení	Vyšší online zabezpečení dat	NHR

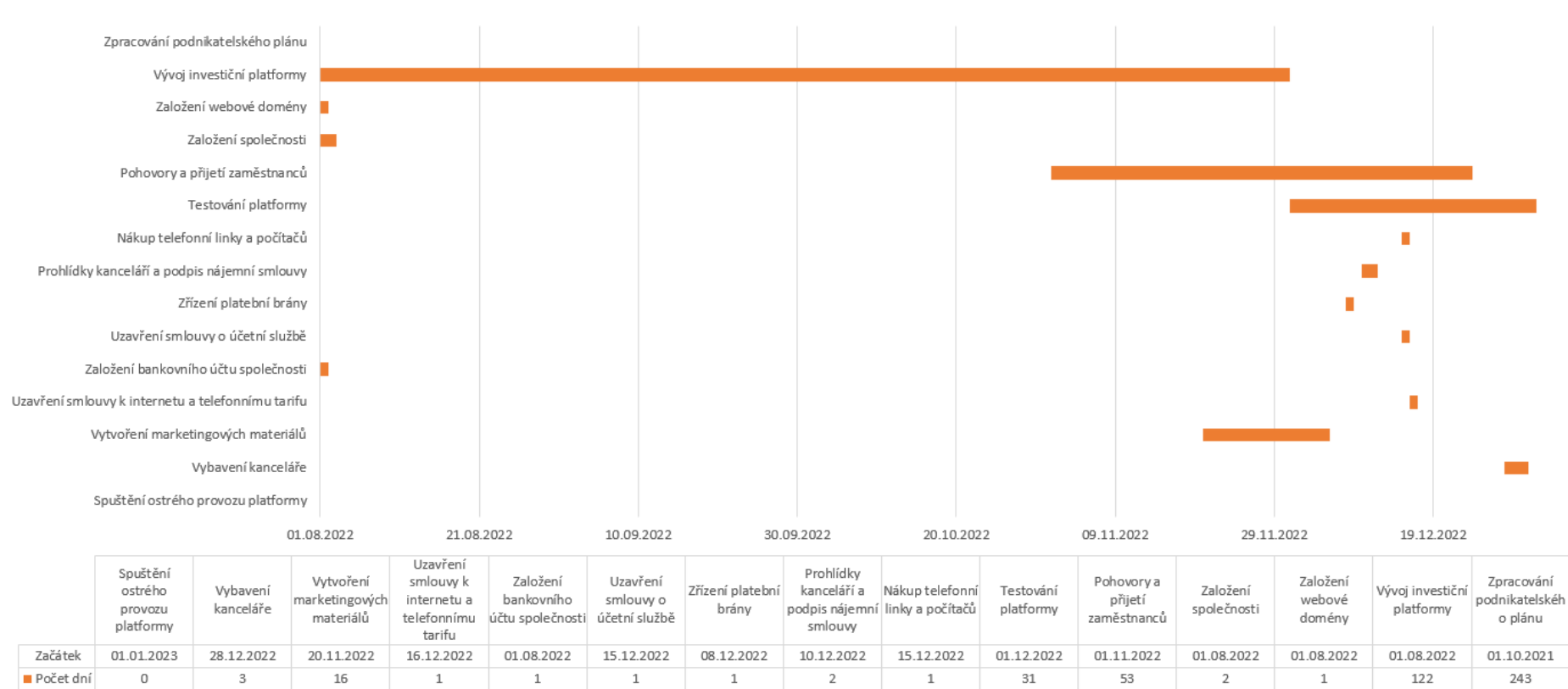
### 3.7 Časový harmonogram

Společnost se založí již v srpnu 2022, nicméně bude následovat delší časové období příprav a zejména vývoje investiční platformy. Společnost spustí platformu veřejně pro zákazníky 01.01.2023. Všechny činnosti předcházející spuštění platformy jsou sepsány v následující tabulce a graficky znázorněny na Ganttově diagramu.

**Tabulka č. 34: Harmonogram realizace**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Činnost	Začátek	Konec	Počet dní
Vývoj investiční platformy	01.08.2022	30.11.2022	122
Založení webové domény	01.08.2022	01.08.2022	1
Založení společnosti	01.08.2022	02.08.2022	2
Pohovory a přijetí zaměstnanců	01.11.2022	23.12.2022	53
Testování platformy	01.12.2022	31.12.2022	31
Nákup telefonní linky a počítačů	15.12.2022	15.12.2022	1
Prohlídky kanceláří a podpis nájemní smlouvy	10.12.2022	11.12.2022	2
Zřízení platební brány	8.12.2022	8.12.2022	1
Uzavření smlouvy o účetní službě	15.12.2022	15.12.2022	1
Založení bankovního účtu společnosti	01.08.2022	01.08.2022	1
Uzavření smlouvy k internetu a telefonnímu tarifu	16.12.2022	16.12.2022	1
Vytvoření marketingových materiálů	20.11.2022	05.12.2022	16
Vybavení kanceláře	28.12.2022	30.12.2022	3
Spuštění ostrého provozu platformy	01.01.2023	-	-



**Graf 10: Harmonogram realizace dle Ganttova diagramu**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

## ZÁVĚR

Cílem této diplomové práce bylo vypracovat realizovatelný, ekonomicky reálný a životaschopný podnikatelský plán pro online investiční platformu určenou pro český trh. Tento cíl se podařil naplnit a byl vypracován podnikatelský plán pro nově vznikající podnik Bull Investment poskytující investiční platformu pro zákazníky na českém trhu na B2C trhu.

Původní myšlenka byla zpracována pomocí metody Lean Canvas a později byla validována u potencionálních zákazníků formou kvantitativního marketingového výzkumu. Cílem bylo zjistit, jaký je aktuální stav na trhu investic a jak se ekonomicky aktivní lidé staví k investování a co preferují. Celkem se tohoto výzkumu zúčastnilo 573 dotazovaných respondentů. Výsledkem bylo, že český investor preferuje investice, které jsou rychle likvidní a překonávají výrazně inflaci. Pozitivní zprávou marketingového výzkumu bylo zjištění, že většina respondentů se pozitivně dívají na správu financí online a zároveň si většinu informací hledají na internetu. Pomocí následujících analýz jako byla SLEPT analýza a Porterova analýza 5ti konkurenčních sil se zanalyzovalo tržní prostředí, ve kterém chce nově vznikající společnost působit. Z těchto analýz vnějšího prostředí vyšlo najevo, že se jedná o obrovský trh, který má velké příležitosti, ale který má zároveň velké množství konkurence. Analytická část diplomové práce pokračovala analýzou vnitřních zdrojů a schopností, což bylo zaměřeno zejména na zakladatele společnosti, který má již s podnikáním zkušenosti. Na závěr analytické části proběhlo shrnutí za pomoci SWOT matice, kde byly zdůrazněny pozitivní i negativní stránky interního a vnějšího prostředí nově vznikající společnosti.

Z marketingového průzkumu a jednotlivých částí analytické části diplomové práce vyšla jednoznačná strategie, kterou by se společnost měla ubírat. Jelikož se jedná o velmi velký trh, kde mezi sebou soupeří na jedné straně velké společnosti typu bank a spořitelen a na druhé straně online investiční projekty, tak je pro nově vznikající společnost důležité se od těchto konkurentů odlišit. Z tohoto důvodu byla zvolena pro společnost strategie diferenciacce, která zaujme zákazníky odlišným obsahem a jiným způsobem správy svých financí.

V poslední části diplomové práce je již samotný podnikatelský plán, který obsahuje části, jako je marketingový plán, organizační, finanční nebo hodnocení případných rizik.

Společnost nebude emočně lákat zákazníky na zhodnocení prostředků, ale na dosažení finančních cílů, jako je pořízení vlastního bydlení, spokojené stáří, nebo například start dětí do života. Společnost nebude zákazníkům jen pomáhat v investování, ale bude jim pomáhat i ve znalostech z pohledu investic a celkového finančního trhu pomocí vzdělávací části platformy.

Dále, společnost bude mít za cíl spojit jednotlivé investory dohromady, pomocí malé sociální sítě obsažené v platformě, kde budou investoři sdílet své investiční tipy, své portfolia a budou se moci s jinými investory radit. Tímto se společnost oddělí od klasických investičních platform, které klientům v podstatě nabízí pouze způsob jak investovat, ale nepřinesou jim zážitek s jinými lidmi a nepřinesou jim dost často ani nějaký posun ve formě vzdělání a posunu myšlenek.

Společnost realizuje projekt v rámci pěti měsíců v závěru roku 2022, kdy bude hlavním úkolem vytvořit fungující platformu a řádně ji otestovat. Platforma bude nabízet investování do ETF fondů pro klienty formou asistovaného nákupu, kdy zákazník dle vstupních dat dostane doporučené portfolio a nebo formou individuálního nákupu, kde si zákazník může nakoupit jednotlivé investiční složky dle svého uvážení. Hlavní stránkou diferenciace od ostatních investičních platform bude sociální aspekt platformy. Součástí prostředí bude tzv. investiční sociální síť, která bude fungovat na bázi vkládání a sdílení zajímavých příspěvků týkajících se investování. Tím společnost dosáhne vyšší návratnosti zákazníků, loajality a atraktivity oproti ostatním platformám, které jsou pouze jako klasické eshopy bez vyšší přidané hodnoty.

Společnost bude mít za hlavní strategický cíl a predikci do konce roku 2023 poskytovat platformu pro 15.000 uživatelů, z čehož by mělo tvořit minimálně 5000 zákazníků. Uživatelem se v tomto případě rozumí člověk, který je v platformě zaregistrovaný, využívá obsah, který je zdarma (sociální síť, vzdělávací materiály), ale nepřináší pro společnost příjem. Zákazníkem se rozumí investor, který investuje prostředky přes aplikaci. Dle predikcí příjmů, výdajů a výkazu zisku a ztráty vychází, že společnost již v roce 2024 je schopna generovat zisk zhruba 12 mil. Kč a proto je ekonomicky zajímavé tento podnikatelský plán realizovat.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Business models on the web. *Digital Enterprise* [online]. 2009. [cit. 2021-10-01].  
Dostupné z: <http://digitalenterprise.org/about.html>

BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Grada Publishing, Praha: 2007. ISBN 978-80-247-1535-3.

BLANK, Steven G. *The four steps to the epiphany: successful strategies for products that win*. Fifth edition. Hoboken: Wiley, 2020. ISBN 978-1-119-69035-1.

BLANK, Steven G. a Bob DORF. *The startup owner's manual: the step-by-step guide for building a great company*. Pescadero: K&S Ranch, 2012. ISBN 978-0984999309.

Investiční životní pojištění. *České asociace pojišťoven* [online]. 2021. [cit. 2021-11-14].  
Dostupné z: <https://www.cap.cz/vse-o-pojisteni/pojisteni-osob/investicni-zivotni-pojisteni>

Právní předpisy. *Česká národní banka* [online]. 2021. [cit. 2021-12-30]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/dohled-financni-trh/legislativni-zakladna/obchodnici-s-cennymi-papiry-investicni-zprostredkovatele/pravni-predpisy/>

Statistika počtu obyvatel k 30. červnu 2021. *Český statistický úřad* [online]. 2022. [cit. 2022-02-14]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/obyvatelstvo\\_lide](https://www.czso.cz/csu/czso/obyvatelstvo_lide)

Statistika používání internetu. *Český statistický úřad* [online]. 2022. [cit. 2022-02-14]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/2-pouzivani-internetu-jednotlivci/>

How much does it cost to make an APP in 2022. *Yulia MELNIK a Evgeniy ALTYNPARA* [online]. Cleveroad, 2022. [cit. 2022-03-01]. Dostupné z: <https://www.cleveroad.com/blog/how-much-does-it-cost-to-create-an-app>

DAVIDSON, Neil. *Don't Just Roll The Dice*. 2nd ed. San Francisco: Efendi Books, 2012. ISBN 978-0-9571791-2-7.

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

DOLEŽAL, Jan, Pavel MÁCHAL a Branislav LACKO. *Projektový management podle IPMA*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: 2012 Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-2474-275-5.

Obchodování. *Etoro* [online]. 2022. [cit. 2022-02-22]. Dostupné z: <https://www.eto.com/cs-cz/>

Co je fondee. *Fondee* [online]. 2022. [cit. 2022-02-22]. Dostupné z: <https://www.fondee.cz/>

FOTR, Jiří. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*, Praha: 2012 Grada. ISBN 978-80-247-3985-4.

GOLDIE, Daniel C. a Gordon S. MURRAY. *Co potřebujete vědět o investování: naučte se správně hospodařit se svou finanční nezávislostí*. Praha: Pragma, 2011. ISBN 978-80-7349-264-9.

GRASSEOVÁ, Monika, DUBEC, Radek a ŘEHÁK, David. *Analýza v rukou manažera: 33 nepoužívanějších metod strategického řízení*, Brno: 2010, Computer Press. ISBN 978-80-251-2621-9

HANZELKOVÁ, Alena, Miloslav KERŤKOVSKÝ a Lubomír KOSTROŇ. *Personální strategie: krok za krokem*. V Praze: 2013, C.H. Beck. ISBN 978-80-7179-564-3.

Proč indigo. *Indigo* [online]. 2022. [cit. 2022-02-22] Dostupné z: <https://indigo.patria.cz/>

JÍLEK, Josef. *Akciové trhy a investování*. GRADA Publishing, a. s., Praha: 2009. ISBN 978-80-247-2963-3.

Kincaid, J., 2009. Wired Editor Chris Anderson On Freemium Business Models. *Techcrunch* [online]. [cit. 2021-9-27]. Dostupné z: <https://techcrunch.com/2009/10/24/startup-school-wired-editor-chris-anderson-on-freemium-business-models/>

KORÁB, Vojtěch, Mária REZŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. *Podnikatelský plán*. 1. vyd. Computer Press, Brno: 2007. ISBN 978-80-251-1605-0.

KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada, 2006. Expert (Grada). ISBN 80-247-0966-X.

LEAN STARTUP CZ: *Česká Lean Startup komunita* [online]. [cit. 2021-9-27]. Dostupné z: <http://www.leanstartup.cz/>

MAURYA, Ash. *Lean podnikání: přejděte od plánu A k plánu, který funguje*. Přeložil Lukáš DUŠEK. BizBooks, Brno: 2016. ISBN 978-80-2650-506-8.



- NĚMEC, Otakar, Petr BUCMAN a Martin ŠIKÝŘ. *Personální management*. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2008. ISBN 978-80-86730-31-8.
- Otevřená a všem dostupná databáze povolání. *Národní soustava povolání* [online]. 2022. [cit. 2022-02-22] Dostupné z: <https://nsp.cz/>
- OSTERWALDER, Alexander a Yves PIGNEUR. *Tvorba business modelů: příručka pro vizionáře, inovátory a všechny, co se nebojí výzev*. 2. vyd. BizBooks, Praha: 2015. ISBN 978-80-265-0425-2.
- PORTERS, Kevin. *Stanovení investičních cílů: První krok strategie úspěšného investora*. Warengo. 2021. Dostupné z: <https://warengo.com/stories/75022-stanoveni-investicnich-cilu-prvni-krok-strategie-uspesneho-investora>
- Proč portu. *Portu* [online]. 2022. [cit. 2022-02-22] Dostupné z: <https://www.portu.cz/>
- REJNUŠ, Oldřich. *Finanční trhy*. 3. vyd. Key Publishing, Ostrava: 2011. ISBN 978-80-7418-128-3.
- REJNUŠ, Oldřich. *Finanční trhy: Učebnice s programem na generování cvičných testů*. Grada Publishing, Praha: 2016. ISBN 978-80-247-5871-8.
- RIES, Eric. *Lean startup: jak budovat úspěšný byznys na základě neustálé inovace*. Přeložil Lukáš DUŠEK. Brno: BizBooks, 2015. ISBN 978-80-265-0389-7.
- SAUNDERS, M., LEWIS, P. a THORNHILL, A. *Research Methods for Business Students*. 2016, 7th Edition, Pearson, Harlow. ISBN: 978-1-292-20878-7
- SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ, V. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*, Praha: 2010 Grada. ISBN 978-80-247-3339-5
- SVOBODOVÁ, Ivana a Michal ANDERA. *Od nápadu k podnikatelskému plánu: jak hledat rozvíjet podnikatelské příležitosti*. Grada, Praha: 2017. ISBN 978-80-2710-407-9.
- SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ. *Podniková ekonomika*. 6. přepracované a doplněné vydání. Praha: 2015 C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-274-8.
- SYROVÝ, Petr a Tomáš TYL. *Osobní finance: řízení financí pro každého*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-4832-0.
- Proč trivi. *Trivi* [online]. 2022. [cit. 2022-02-22] Dostupné z: <https://www.trivi.com/>

O nás. *UOL* [online]. 2022. [cit. 2022-02-22] Dostupné z: <https://www.uol.cz/>

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb: efektivně a moderně. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: 2014 Grada. Manažer. ISBN 978-80-2475-037-8.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Grada, Praha: 2012. ISBN 978-80-247-4520-6.

VESELÁ, Jitka. *Investování na kapitálových trzích*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011. ISBN 978-80-7357-647-9

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Schéma modelu Lean Canvas .....	25
Obrázek 2: Porterův model pěti sil .....	28
Obrázek 3: SWOT matice.....	37
Obrázek 4: Konkurenční strategie dle Portera .....	38
Obrázek 5: Prvotní myšlenka dle modelu Lean Canvas .....	50
Obrázek 6: Pracovní verze loga společnosti .....	89
Obrázek 7: Model Lean Canvas.....	91
Obrázek 8: Miniatura mobilní aplikace .....	92
Obrázek 9: Přihlašovací obrazovka do aplikace .....	93
Obrázek 10: Hlavní menu aplikace.....	93
Obrázek 11: Asistovaný nákup a tvorba portfolia .....	95
Obrázek 12: Procesní mapa tvorby portfolia .....	96
Obrázek 13: Verze platformy pro webové prohlížeče .....	99

## SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1: Výsledná hodnota rizika .....	36
Tabulka č. 2: Rozdělení respondentů dle věku .....	53
Tabulka č. 3: Rozdělení respondentů dle sociální skupiny .....	53
Tabulka č. 4: Rozdělení respondentů dle čistého měsíčního příjmu .....	54
Tabulka č. 5: Preference dle investičních vlastností .....	61
Tabulka č. 6: Preference dle investičního trojúhelníku .....	62
Tabulka č. 7: Srovnání konkurence .....	66
Tabulka č. 8: Účetnictví .....	70
Tabulka č. 9: Dílčí zhodnocení atraktivity trhu .....	71
Tabulka č. 10: Počet obyvatel a jejich stáří .....	72
Tabulka č. 11: Ekonomicky aktivní obyvatelstvo .....	73
Tabulka č. 12: Využívání internetu obyvatel téměř denně .....	73
Tabulka č. 13: Využívání sociálních sítí .....	73
Tabulka č. 14: Využívání internetového bankovníctví v ČR .....	76
Tabulka č. 15: Inflace v ČR .....	78
Tabulka č. 16: HDP v ČR .....	78
Tabulka č. 17: Míra nezaměstnanosti v ČR .....	79
Tabulka č. 18: Osoby vlastníci chytrý telefon .....	80
Tabulka č. 19: Dílčí zhodnocení analýzy obecného prostředí .....	80
Tabulka č. 20: SWOT matice .....	83
Tabulka č. 21: IFE matice .....	84
Tabulka č. 22: EFE matice .....	85
Tabulka č. 23: Základní informace o společnosti .....	89
Tabulka č. 24: Proces sestavení složek portfolia .....	101
Tabulka č. 25: Cenový model platformy .....	102
Tabulka č. 26: Rozpočet na marketingovou oblast pro rok 2023 .....	105
Tabulka č. 27: Organizační plán .....	106
Tabulka č. 28: Mzdové náklady .....	107
Tabulka č. 29: Náklady před začátkem podnikání v roce 2022 .....	108
Tabulka č. 30: Měsíční výdaje v prvních dvou letech .....	109

Tabulka č. 31: Plánované příjmy v prvních dvou letech .....	111
Tabulka č. 32: Plán výkazu zisků a ztrát .....	112
Tabulka č. 32: Zhodnocení rizik RIPRAN .....	114
Tabulka č. 33: Harmonogram realizace .....	115

## SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Zkušenosti s investováním .....	54
Graf 2: Investovaná část čistého měsíčního příjmu .....	55
Graf 3: Množství produktů u respondentů.....	56
Graf 4: Využívání investičních produktů.....	57
Graf 5: Využívání online prostředí .....	57
Graf 6: Investiční cíle .....	58
Graf 7: Zdroje informací.....	59
Graf 8: Nejčastější způsob distribuce investičních produktů.....	60
Graf 9: Preference dle vlastností investic .....	61
Graf 10: Harmonogram realizace dle Ganttova diagramu .....	116

## **SEZNAM PŘÍLOH**

Příloha 1: Splátkový kalendář úvěru.....	I
--	---

**Příloha 1: Splátkový kalendář úvěru**

Datum	Splátka	Úrok	Úmor	Úvěr
01/2023	29 241 Kč	12 041 Kč	17 200 Kč	1 882 799 Kč
02/2023	29 241 Kč	11 932 Kč	17 309 Kč	1 865 490 Kč
03/2023	29 241 Kč	11 822 Kč	17 419 Kč	1 848 072 Kč
04/2023	29 241 Kč	11 712 Kč	17 529 Kč	1 830 543 Kč
05/2023	29 241 Kč	11 601 Kč	17 640 Kč	1 812 902 Kč
06/2023	29 241 Kč	11 489 Kč	17 752 Kč	1 795 150 Kč
07/2023	29 241 Kč	11 376 Kč	17 865 Kč	1 777 286 Kč
08/2023	29 241 Kč	11 263 Kč	17 978 Kč	1 759 308 Kč
09/2023	29 241 Kč	11 149 Kč	18 092 Kč	1 741 216 Kč
10/2023	29 241 Kč	11 034 Kč	18 207 Kč	1 723 010 Kč
11/2023	29 241 Kč	10 919 Kč	18 322 Kč	1 704 688 Kč
12/2023	29 241 Kč	10 803 Kč	18 438 Kč	1 686 251 Kč
01/2024	29 241 Kč	10 686 Kč	18 555 Kč	1 667 696 Kč
02/2024	29 241 Kč	10 569 Kč	18 672 Kč	1 649 024 Kč
03/2024	29 241 Kč	10 450 Kč	18 791 Kč	1 630 233 Kč
04/2024	29 241 Kč	10 331 Kč	18 910 Kč	1 611 323 Kč
05/2024	29 241 Kč	10 211 Kč	19 030 Kč	1 592 294 Kč
06/2024	29 241 Kč	10 091 Kč	19 150 Kč	1 573 144 Kč
07/2024	29 241 Kč	9 969 Kč	19 272 Kč	1 553 872 Kč
08/2024	29 241 Kč	9 847 Kč	19 394 Kč	1 534 479 Kč
09/2024	29 241 Kč	9 724 Kč	19 517 Kč	1 514 962 Kč
10/2024	29 241 Kč	9 601 Kč	19 640 Kč	1 495 322 Kč
11/2024	29 241 Kč	9 476 Kč	19 765 Kč	1 475 557 Kč
12/2024	29 241 Kč	9 351 Kč	19 890 Kč	1 455 667 Kč
01/2025	29 241 Kč	9 225 Kč	20 016 Kč	1 435 651 Kč
02/2025	29 241 Kč	9 098 Kč	20 143 Kč	1 415 509 Kč
03/2025	29 241 Kč	8 970 Kč	20 271 Kč	1 395 238 Kč
04/2025	29 241 Kč	8 842 Kč	20 399 Kč	1 374 839 Kč
05/2025	29 241 Kč	8 713 Kč	20 528 Kč	1 354 311 Kč
06/2025	29 241 Kč	8 582 Kč	20 659 Kč	1 333 652 Kč
07/2025	29 241 Kč	8 452 Kč	20 789 Kč	1 312 863 Kč
08/2025	29 241 Kč	8 320 Kč	20 921 Kč	1 291 942 Kč
09/2025	29 241 Kč	8 187 Kč	21 054 Kč	1 270 889 Kč
10/2025	29 241 Kč	8 054 Kč	21 187 Kč	1 249 702 Kč
11/2025	29 241 Kč	7 919 Kč	21 322 Kč	1 228 380 Kč
12/2025	29 241 Kč	7 784 Kč	21 457 Kč	1 206 924 Kč
01/2026	29 241 Kč	7 648 Kč	21 593 Kč	1 185 331 Kč
02/2026	29 241 Kč	7 512 Kč	21 729 Kč	1 163 602 Kč
03/2026	29 241 Kč	7 374 Kč	21 867 Kč	1 141 735 Kč
04/2026	29 241 Kč	7 235 Kč	22 006 Kč	1 119 730 Kč
05/2026	29 241 Kč	7 096 Kč	22 145 Kč	1 097 585 Kč
06/2026	29 241 Kč	6 955 Kč	22 286 Kč	1 075 299 Kč
07/2026	29 241 Kč	6 814 Kč	22 427 Kč	1 052 873 Kč
08/2026	29 241 Kč	6 672 Kč	22 569 Kč	1 030 304 Kč



09/2026	29 241 Kč	6 529 Kč	22 712 Kč	1 007 592 Kč
10/2026	29 241 Kč	6 385 Kč	22 856 Kč	984 737 Kč
11/2026	29 241 Kč	6 240 Kč	23 001 Kč	961 736 Kč
12/2026	29 241 Kč	6 095 Kč	23 146 Kč	938 590 Kč
01/2027	29 241 Kč	5 948 Kč	23 293 Kč	915 297 Kč
02/2027	29 241 Kč	5 800 Kč	23 441 Kč	891 856 Kč
03/2027	29 241 Kč	5 652 Kč	23 589 Kč	868 267 Kč
04/2027	29 241 Kč	5 502 Kč	23 739 Kč	844 529 Kč
05/2027	29 241 Kč	5 352 Kč	23 889 Kč	820 640 Kč
06/2027	29 241 Kč	5 200 Kč	24 041 Kč	796 599 Kč
07/2027	29 241 Kč	5 048 Kč	24 193 Kč	772 406 Kč
08/2027	29 241 Kč	4 895 Kč	24 346 Kč	748 060 Kč
09/2027	29 241 Kč	4 740 Kč	24 501 Kč	723 560 Kč
10/2027	29 241 Kč	4 585 Kč	24 656 Kč	698 904 Kč
11/2027	29 241 Kč	4 429 Kč	24 812 Kč	674 092 Kč
12/2027	29 241 Kč	4 272 Kč	24 969 Kč	649 123 Kč
01/2028	29 241 Kč	4 113 Kč	25 128 Kč	623 995 Kč
02/2028	29 241 Kč	3 954 Kč	25 287 Kč	598 709 Kč
03/2028	29 241 Kč	3 794 Kč	25 447 Kč	573 262 Kč
04/2028	29 241 Kč	3 633 Kč	25 608 Kč	547 653 Kč
05/2028	29 241 Kč	3 470 Kč	25 771 Kč	521 883 Kč
06/2028	29 241 Kč	3 307 Kč	25 934 Kč	495 949 Kč
07/2028	29 241 Kč	3 143 Kč	26 098 Kč	469 851 Kč
08/2028	29 241 Kč	2 977 Kč	26 264 Kč	443 587 Kč
09/2028	29 241 Kč	2 811 Kč	26 430 Kč	417 157 Kč
10/2028	29 241 Kč	2 643 Kč	26 598 Kč	390 560 Kč
11/2028	29 241 Kč	2 475 Kč	26 766 Kč	363 793 Kč
12/2028	29 241 Kč	2 305 Kč	26 936 Kč	336 858 Kč
01/2029	29 241 Kč	2 134 Kč	27 107 Kč	309 751 Kč
02/2029	29 241 Kč	1 963 Kč	27 278 Kč	282 473 Kč
03/2029	29 241 Kč	1 790 Kč	27 451 Kč	255 022 Kč
04/2029	29 241 Kč	1 616 Kč	27 625 Kč	227 397 Kč
05/2029	29 241 Kč	1 441 Kč	27 800 Kč	199 597 Kč
06/2029	29 241 Kč	1 264 Kč	27 977 Kč	171 620 Kč
07/2029	29 241 Kč	1 087 Kč	28 154 Kč	143 467 Kč
08/2029	29 241 Kč	909 Kč	28 332 Kč	115 135 Kč
09/2029	29 241 Kč	729 Kč	28 512 Kč	86 623 Kč
10/2029	29 241 Kč	548 Kč	28 693 Kč	57 931 Kč
11/2029	29 241 Kč	367 Kč	28 874 Kč	29 057 Kč
12/2029	29 241 Kč	184 Kč	29 057 Kč	0 Kč