



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

MARKETINGOVÝ MIX KONKRÉTNÍ SPOLEČNOSTI

MARKETING MIX OF A SPECIFIC COMPANY

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Václav Vidlička

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Pavel Mráček, Ph.D.

BRNO 2022

Zadání diplomové práce

Ústav: Ústav managementu
Student: **Bc. Václav Vidlička**
Vedoucí práce: **Ing. Pavel Mráček, Ph.D.**
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:

Marketingový mix konkrétní společnosti

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza problému
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy (dle potřeb práce)

Cíle, kterých má být dosaženo:

Na základě analýz konkrétní společnosti a trhu navrhnout pro konkrétní společnost nový vedlejší produkt vč. návrhu jeho implementace. Na základě realizace návrhu by mělo dojít ke zvýšení spokojenosti stávajících zákazníků či získání nových zákazníků.

Základní literární prameny:

ABRATT, Russell a Michael BENDIXEN. Strategic Marketing. 1. New York, USA: Routledge, 2019. ISBN 978-1-138-59364-0.

KOTLER, Philip. Moderní marketing: 4. evropské vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

MCGRUER, Dawn. Dynamic Digital Marketing. 1. West Sussex, United Kingdom: John Wiley, 2020. ISBN 978-1-119-63593-2.

VYSEKALOVÁ, Jitka. Chování zákazníka: jak odkrýt tajemství "černé skříňky". Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3528-3.

ZAMAZALOVÁ, Marcela. Marketing obchodní firmy. Praha: Grada, 2009. Manažer. ISBN 9788024746708.

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

Anotace/ Abstrakt:

Diplomová práce se zaměřuje na konstrukci nového produktu společnosti, a jeho následné zavedení na příslušný trh služeb. Tvorba a návrh jsou zpracovány na základě kvalitativního výzkumu. Práce obsahuje jak výzkumnou a analytickou část, tak část podrobně zpracovaného vlastního návrhu produktu a jeho zavedení na příslušný trh. V práci jsou také velmi výrazně použity metody na základě analýzy marketingového mixu společnosti. Závěrem je v práci uvedeno ekonomické zhodnocení produktu samotného.

Abstract:

This master thesis focuses on the design of a new product and its subsequent introduction into the relevant service market. The creation and design are based on qualitative research. The thesis contains both research and analytical part and part of the detailed design of the product and its introduction to the relevant market. The thesis also makes significant use of methods based on the analysis of the company's marketing mix. Finally, the thesis presents an economic evaluation of the product itself.

Klíčová slova:

nákup nemovitosti, financování koupě hypotékou, marketingový mix společnosti, marketingový kvalitativní výzkum, marketingová kampaň, analýza marketingového mixu společnosti

Keywords:

property purchase, mortgage financing, company marketing mix, marketing qualitative research, marketing campaign, marketing mix company analysis

Bibliografická citace

VIDLIČKA, Václav. *Marketingový mix konkrétní společnosti* [online]. Brno, 2022 [cit. 2022-05-23]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/143221>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce Pavel Mráček.

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 23. května 2022

.....

Podpis autora

Poděkování

Mé vřelé poděkování patří především mým nadřízeným ve společnosti Hypo na míru, kteří mi umožnili naplno se věnovat zpracování této práce, jmenovitě tedy Verči Hegrové za podporu a oponenturu a Mírovi Majerovi za existenci takto skvělé společnosti, ve které mohu setrvávat. Poděkovat bych chtěl také marketingovému oddělení, zejména Jakubu Rejnušovi, který mi byl nápomocen při sestavování marketingové kampaně produktu. V neposlední řadě si velice vážím vedení své práce a zpětné vazby mého vedoucího Pavla Mráčka, který mi byl skvělým a ochotným vedoucím. Na závěr děkuji své rodině a malému synovi Williamovi, že mi zajistili stabilní prostředí pro dokončení studií i v tak nestabilní době.

OBSAH

ÚVOD	1
CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ	2
Hlavní cíl práce	2
Dílčí cíle	2
Metody a postupy práce	3
1. TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	5
1.1. Marketing	5
1.2. Marketingový mix	5
1.2.1 Produkt	6
1.2.2 Cena.....	8
1.2.3 Místo.....	8
1.2.4 Propagace	9
1.3. Marketingové prostředí	12
1.3.1 Analýza marketingového prostředí	12
1.4. Analýza rizik	17
1.4.1 Lewinův model.....	17
1.4.2 Metoda Ripran.....	18
1.5. Marketingový výzkum	19
1.6. Finanční poradenství	20
1.7. Hypotéky – zprostředkování, nákup nemovitosti	21
2. ANALÝZA SPOLEČNOSTI A PROBLÉMU	23

2.1. Představení společnosti	23
2.2. SLEPTE analýza	25
2.2.1 Sociální faktory	25
2.2.2 Legislativní faktory	26
2.2.3 Ekonomické faktory	26
2.2.4 Politické faktory	27
2.2.5 Technologické a technické faktory	28
2.2.6 Ekologické faktory	28
2.3. Porterova analýza pěti rizik	29
2.3.1 Nová konkurence.....	29
2.3.2 Dodavatelé.....	30
2.3.3 Kupující.....	31
2.3.4 Substituční produkty	31
2.4. Analýza na základě principů modelu 7S	32
2.4.1 Strategie.....	32
2.4.2 Struktura	34
2.4.3 Systémy	35
2.4.4 Styl řízení firmy	38
2.4.5 Spolupracovníci.....	38
2.4.6 Schopnosti	38
2.5. Návrh možného zpracování.....	39
2.5.1 Popis navrhované změny.....	39
2.5.2 Lewinův model.....	40
2.6. Riziková politika.....	44
2.6.1 Analýza rizik projektu metodou RIPRAN	44
MARKETINGOVÝ VÝZKUM	47
2.7. Metodologie výzkumu	47
2.7.1 Zadání výzkumu	47
2.7.2 Metody sběru dat.....	48

2.8.	Sběr dat pomocí telefonních rozhovorů	48
2.9.	Analýza dat a výsledky výzkumu – rozhovory	50
2.9.1	Dotazované okruhy	51
2.9.2	Diskuse výsledků a doporučení	61
2.9.3	Využití výsledků	62
2.10.	Závěr a limity výzkumu – rozhovory	63
2.10.1	Shrnutí výzkumu	65
2.11.	Sběr dat pomocí testovacího subjektu	65
2.11.1	Popis subjektu	66
2.11.2	Průběh výzkumu	67
2.12.	Závěr a využití výzkumu testovacího subjektu	72
2.12.1	Závěr výzkumu	72
2.12.2	Využití výzkumu	72
2.13.	SWOT	75
3.	VLASTNÍ NÁVRH ŘEŠENÍ	77
3.1.	Popis produktu a jeho využití	77
3.1.1	Princip funkčnosti produktu	79
3.1.2	Modelový příklad	89
3.2.	Uvedení produktu na trh	93
3.2.1	Marketingová kampaň	94
3.2.2	Ekonomické zhodnocení produktu	108
3.2.3	Proces zavedení finální pilotní verze	111
ZÁVĚR	113	
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	115	
SEZNAM TABULEK	120	

SEZNAM GRAFŮ.....	122
SEZNAM OBRÁZKŮ.....	123
PŘÍLOHY PRÁCE	124

ÚVOD

Tato diplomová práce se zabývá zavedením nového vedlejšího produktu společnosti Hypo na míru s.r.o. Hypo na míru je společnost, která se zabývá online sjednáváním hypotečních úvěrů a na českém trhu funguje již od roku 2017.

Společnost se již od samého počátku drží své filosofie, která směřuje klienty k jejich vysněné nemovitosti, jejich slogan je přesně tedy „Za lepší hypotéku“. Pro uspokojení všech svých klientů byla společnost nucena své portfolio služeb rozšířit. Velký podíl na tom má právě aktuální nelehká situace v odvětvích finančního poradenství. Aktuální doba ochlazení trhu totiž zapříčinila náročnější požadavky klientů a potřebu klást velký důraz na kvalitu finančního poradenství.

Tržní nároky stávajících a potenciálních klientů přiměly společnost přehodnotit svou filosofii a strategii a přeorientovali svůj slogan směrem na komplexnost bydlení, konkrétně tedy „Za lepší bydlení“, potažmo „Bydlení na míru“.

Nový produkt, kterým se zabývá tato práce, má za úkol doplnit portfolio nabízených produktů a služeb společností. Jeho posláním je, přesně řečeno, pomoc klientům k zajištění jejich vysněné nemovitosti. A to především při účelu využití hypotéku na koupi nemovitosti. Ne vždy je totiž lhůta pro vyřízení nemovitosti pro prodávající stranu a klienty akceptovatelná a mnohdy se klienti k vysněné nemovitosti nedostanou přesně z tohoto důvodu. Nový produkt, nese název „Hypo cash“. Prostřednictvím tohoto produktu dokáže společnost zajistit zrychlenou koupi nemovitosti a tím tak předejít případné ztrátě možnosti koupě dané nemovitosti.

V následující práci jsem na celkovém návrhu a vypracování formy produktu Hypo cash pracoval spolu s vrcholným managementem společnosti. V první fázi jsme vypracovali strukturovaný kvalitativní výzkum, na základě kterého jsme vypracovali přesnou formu a využití produktu.

CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

Hlavní cíl práce

(Tvorba a implementace nového vedlejšího produktu společnosti „Hypo na míru“.)

Cílem mé diplomové práce je tvorba a implementace nového vedlejšího produktu společnosti „Hypo na míru“, na základě výsledků průzkumů a analýz z vlastního výzkumu společnosti a konkrétního trhu, na kterém působí. Vše za pomoci metod analýzy marketingového mixu společnosti.

The main aim of this diploma thesis is the construction and implementation of the new co-product of the company „Hypo na míru“. The whole construction is based on the results from surveys and analysis of my own research of the company and market company operate at, with the help of marketing mix analysis method.

Dílčí cíle

Jedním z dílčích cílů práce je **pečlivá analýza společnosti**, pro kterou se daný produkt navrhuje. Dále také **analýza jednotlivých rizik**, které mohou celý proces tvorby a zavedení produktu ohrozit. Jedním z dílčích cílů je samotný **výzkum**, který je zpracován ve dvou rovinách. V první rovině se jedná o kvalitativní výzkum na základě telefonních hovorů. V rovině druhé se jedná o kvalitativní výzkum na základě modelového zkušebního případu využití produktu ještě před jeho vypuštěním na trh.

Nutno je zmínit také hlavní dílčí cíl a to samotnou **konstrukci a návrh produktu**, čemuž je v práci věnována samotná kapitola, kde je produkt detailně popsán. Posledním dílčím cílem je také zpracování **komplexního návrhu marketingové kampaně** pro uvedení nového produktu společnosti na trh a **forma jeho uvedení**.

Metody a postupy práce

Úkolem práce je zajištění konstrukce nového produktu, který nese název „Hypo Cash“, společnosti Hypo na míru, s.r.o.. Ve zkratce se jedná o přednostní nákup nemovitosti, o kterou má klient zájem a následný odprodej té samé nemovitosti danému klientovi. Společnost tak dopomůže klientovi dostat se na pozici tzv. „cash buyer“, kupujícího s hotovostí a znemožní tak případnou ztrátu možnosti koupě nemovitosti z důvodu absence hotovosti. Pro konstrukci podobného produktu je potřeba důsledná analýza trhu, pečlivý výzkum a obezřetný návrh procesu produktu, konzultovaný s profesionály z řad pracovníků společnosti.

V celé práci jsou hojně využity především metody analýzy marketingového mixu. Konkrétně jsou v práci použité metody jako **SLEPTE analýza**, pomocí které zkoumám externí faktory, spolu s vlivy trhu a prostředí na společnost. Zabýval jsem se sociálními, legislativními a ekonomickými vlivy především, jelikož mají na společnost největší vliv. Navazuji dále **Porterovou analýzou pěti rizik**, kde se zaměřuji na konkurenci a konkurenceschopnost společnosti. Střetem zájmů jsou tedy nově vznikající konkurence na poli online finančnictví a možné substituční produkty. V návaznosti na předešlé analýzy využívám také analýzu společnosti, inspirovanou **metodou analýzy 7 S**, kde se zaměřuji na podmínění úspěšnosti společnosti. Především skrze její formy strategie a systémy, kterými se společnost zabývá přednostně.

Dalším použitým je například **Lewinův model**. Tím se zaměřuji na jednotlivé fáze dané změny a jejich činitele. Jednotlivý rozpad konkrétních rizik zvýrazňuje využitá **metoda Ripran**, ve které se zaměřuji na výčet konkrétních rizik a jejich dopadu. Doplněny jsou poté možná opatření a očekávané snížení dopadu rizik, na základě použití těchto opatření.

V práci je využita metoda sběru dat pomocí **kvalitativního výzkumu**, který je zpracován na základě dat, sesbíraných jednak pomocí telefonního šetření a také pomocí testovacího procesu využití produktu.

Na základě výzkumu je v následující části práce vyhotoven **podrobný návrh nového produktu**, včetně jeho funkčnosti a celkového procesu využití ve vazbě na klienta. K návrhu produktu je připojena také **vlastní marketingová kampaň**, která má za úkol maximálně rozšířit povědomí o novém produktu. Kampaň je, dle plánu, strukturovaná do dvou prvotních vln první fáze.

Veškerá sesbíraná data jsou využita pro detailní konstrukci produktu, spolu s omezeními a bariérami, které umožní společnosti vyhnout se většině pochybných obchodních operací. Takové operce by mohly změnit možný profit v nemalou finanční ztrátu.

1. TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

1.1. Marketing

V obecném slova smyslu je marketing mnohdy špatně chápaný pojem a lidé si jej často pletou s pojmem reklama. Správně tomu tak není, reklama je totiž pouze jednou malou částí v moři odvětví, kterými se marketing zabývá. (Hornák, 2018)

Úkolem samotného marketingu je velmi pečlivý průzkum trhu a potřeb jeho zákazníků, načež je pak vyhotoven správný postup marketingové komunikace směrem klientovi, nebo nastavení produktu či služby, v ohledu vzhledu, funkčnosti, obecně aby splňoval požadavky a nároky klientů, které pomocí průzkumu byly zjištěny. Správně nastavený a konstruovaný produkt či služba tak dokáže velice úspěšně uspokojit zákaznickovy potřeby a zároveň tak uspokojit i poptávku na trhu zboží a služeb. (Zamazalová, 2009)

Z odborné literatury se můžeme dočíst, že je marketing mnohdy popisován jako soubor procesů a jejich plánování, analýz prostředí společnosti, tedy jak vnitřního, tak i například konkurence, její příležitosti, volby cílových trhů, výčet využitých strategií k dosažení cíle a celkové integrované řízení. (Kotler, Keller, 2013)

Cílem je tedy obecně správně navržená strategie, která dotáhne vzhled a funkčnost produktu, nebo komunikace společnosti do takové pozice, ze které je schopna plně naplnit poptávku, pro kterou již tvoří svou nabídku. (Jakubíková, 2008)

1.2. Marketingový mix

Marketingový mix je nástroj marketérů, díky kterého pomocí analýzy 4P marketingového mixu, mohou nastavit přesné parametry nově vznikající, nebo již zaběhlé služby, či produktu. Mimo to se může jednat také o osobní prodej, reklamu, případně podporu prodeje, nebo stanovení ceny a formu distribuce na určitých cílových trzích. Důležité je navržení postupu, jakým se bude daný sledovaný produkt vydávat, aby uspokojil potřeby zadavatele a zákazníků. (Kotler, 2007)

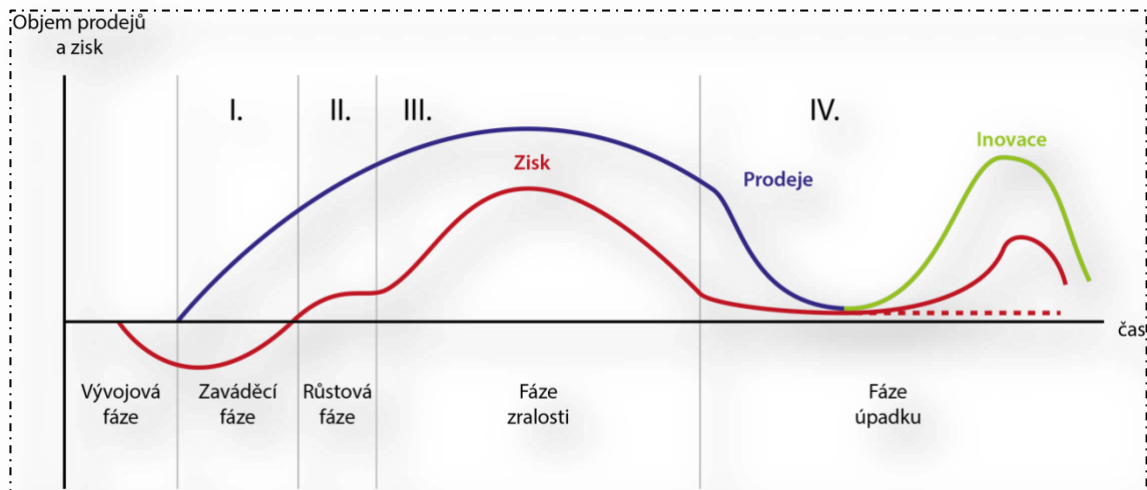
Hlavním konceptem marketingového mixu je již zmíněný model 4P, který zahrnuje základní nastavení parametrů produktu. Jsou jimi konkrétně zaměřeni se na daný produkt, tedy prvním P je produkt, z anglického výrazu „product“, dále pak cena, druhé P, z anglického výrazu „price“, třetím P je místo, z anglického „place“, a v poslední řadě propagace, z anglického „promotion“. (Pelsmacker, Guens, & Bergh, 2003)

1.2.1 Produkt

Detailněji zaměřeno je prvním, P produkt. Produkt je hlavním parametrem marketingového mixu, jelikož právě produkt je nástrojem tvorby zisku a hlavním článkem společnosti, případně hlavním požadavkem zákazníků. Dobře nastavený produkt není jen po vzhledu a dané funkčnosti, skrývá se v něm mnohem více. Každý produkt si svou životností prochází několika fázemi. Odborně se tento cyklus nazývá „životní cyklus produktu“, z anglického výrazu „life cycle of the product“. Životní cyklus prochází jednotlivými fázemi, kterými jsou tyto fáze. (Švarcová, 2016)

- Vývojová fáze, je fází první, ve které se provádí konstrukce a návrh daného produktu. Jinými slovy se produkt vyvíjí a konstruuje. Cílem této fáze je na základě marketingového průzkumu navrhnout a zkonstruovat požadovaný výrobek, nebo službu.
- Zaváděcí fáze, je navazující fází životního cyklu produktu, ve které se samotný produkt dostává na specifický trh. Fáze je spojována s kompletní přípravou zavedení produktu a samotným provedením a usazením produktu na trh. Právě vývojovou a zaváděcí fází se zabývá tato diplomová práce.
- Růstová fáze, je následující fáze, která v ideálním případě popisuje produkt v čase po jeho zavedení. Jedná se tedy o fázi, ve které se produkt hojně prodává na daném trhu a jak jeho produkce, tak i obrát s ním spojený roste. Vidět to můžeme v produkčním grafu s rostoucí tendencí.
- Fáze zralosti je nejzářnější momentem v celém cyklu produktu. Produkt se již dostal do plusových a kladných čísel a zcela si vydělal na své prvotní náklady a rovněž pokrývá své procesní a režijní náklady. Produkt spolu s jeho výrobou a exekucí jsou perfektně zaběhlé a tržby za produkt stagnují na pomyslném vrcholu.
- Fáze úpadku je velmi důležitá fáze, jelikož právě v tomto momentu se produkce trhu zastavuje a spíše stagnuje, respektive neroste. V tomto bodě je potřeba velmi

rychle a obratně zareagovat. Společnost se jinými slovy musí rozhodnout, jestli produkt inovuje, přiblíží jej aktuálnějším požadavkům trhu, obohatí jej o nějaké substituční podprodukty, nebo jej stáhnou z prodeje, či nahradí jiným produktem, například vyšší řadou a tím jej zruší a stáhnou z prodeje. (Kincl, 2004)



Obr. 1 Životní cyklus produktu

(Zdroj: hanusan2, Wiki.cr)

Když produkt pojme z jiného hlediska, můžeme si jej představit jako předmět, který se skládá z několika vrstev. Konkrétně jsou ony diskutované vrstvy tři. Tou první je jádro, které ztělesňuje základní užitek produktu. Jedná se o entitu, která produkt prodává. Je potřeba užitek přeměnit v něco hmatatelného a použitelného. Druhou vrstvou je to, co produkt utváří v cosi hmotného, tedy jeho kvalita, materiál a konstrukce. Jedná se také o design produktu, případné balení a podobně. Poslední vrstvou je tzv. rozšířený produkt, který dodává danému jádru na hodnotě a přiměje zákazníka pro výběr tohoto produktu. Jedná se o dodatečné služby, reklamaci, podporu prodeje a podporu využitelnosti. Představit si můžeme například věrnostní program při zakoupení nějaké služby, nebo produktu. Je to zkrátka něco navíc, činí to produkt kvalitnější a žádanější. (Foret, 2012)

1.2.2 Cena

Dalším P je cena, z anglického slovíčka „price“. Samotná cena výrobku, nebo služby je rovněž velmi důležitá, a proto má v tomto modelu 4P své cenné místo. Práce s cenou a její nastavení je směřované především pro vývoj prodeje produktu. Dost závisí také na fázi, ve které se produkt nachází. Je totiž velký rozdíl mezi cenou, při které produkt zavádíme na trh a cenou, kterou si můžeme dovolit navýšit v případě skvělého růstu produkce produktu. Při zavádění produktu se volí dvě různé strategie. Buď zavedeme cenu nižší, než je ta tržní, abychom se díky snazšímu prodeji dostali do povědomí zákazníků, nebo stejnou či vyšší než trh, ale v tomto případě je o to více potřeba pracovat s marketingovou komunikací v případě produktu a jeho přidanou hodnotou oproti ostatním substitučním produktům na trhu. (Holman, 2011)

Cenová politika se může řídit několika směry. Konkrétně se jedná o jednotlivé orientace a jsou to nákladově orientovaná cena, konkurenčně orientovaná cena, nebo hodnotově orientovaná cena. (Abratt, Bendixen, 2019)

- Nákladově orientovaná cena, zde se jedná o výpočet cen pomocí ziskové marže. Podnik sleduje velikost nákladů na výrobu a režii a k té připočte svou požadovanou marži.
- Konkurenčně orientovaná cena, v tomto případě podnik sleduje vývoj cen na trhu a u jednotlivých společností. Snaží se tak co nejvíce přiblížit tržním cenám, aby příliš nevyčníval z dané oblasti trhu.
- Hodnotově orientovaná cena, zde se cena tvoří ve dvou rovinách. Jednou rovinou jsou požadované hodnoty zákazníků, podle toho, do jaké míry je splníme, tak si můžeme dovolit cenu napřímo nastavit. Druhou rovinou je bodové ohodnocení, kdy k jednotlivým prvkům výrobku přiřadíme bodovou škálu a cena se pak odvíjí podle bodů v ní sečtených. (Hanzelková, 2013)

1.2.3 Místo

Místo, alias „place“, z anglického slovíčka je označením pro celkovou distribuci produktu od prodávajícího k zákazníkovi. Jedná se o veškeré trasy a způsoby předání, které jen tento pojem může zahrnovat. Obecně se jedná, a je to i cílem tohoto P, dostat produkt od

výrobce k danému zákazníkovi ve správný čas, na správné místo a za příslušnou správnou cenu. (Foret, 2000)

Distribuce však nezahrnuje pouze samotnou přepravu produktu, ale také veškeré články a účastníky s ní spojené. V distribuci nacházíme tzv. mezičlánky, kterými prochází, a které tvoří distribuční cesty skrze tyto účastníky. Prvním účastníkem jsou prostředníci, ti produkt nakoupí a dále jej přeprodají koncovému zákazníkovi. Dalším účastníkem jsou zprostředkovatelé, ti se ani na chvíli nestanou vlastníkem produktu, pouze zprostředkují jeho prodej koncovému zákazníkovi. Posledním účastníkem jsou podpůrné a distribuční články. Tyto jen napomáhají distribuci produktu, jsou to například banky, nebo reklamní agentury. (Urbánek,2010)

1.2.4 Propagace

Poslední P je také jedno z nejviditelnějších, jedná se totiž o samotnou propagaci produktu. Aktuálně jsme u produktu nastavili jeho vzhled, tvar a funkčnost, dále pak cenu, za kterou se uvede na trh a způsob distribuce ke koncovému zákazníkovi. Nyní je třeba vyřešit, jakým způsobem se k němu vůbec dostanou informace o daném produktu, jeho funkčnosti, a že se vůbec na trhu nachází. Forem sdělení a komunikace se zákazníkem je hned několik. Jsou to například reklama, podpora prodeje, public relations, osobní prodej, online a přímý marketing. Všechny tyto disciplíny spadají pod doménu komunikačního marketingu, který je popsán v následujícím odstavci. (Kincl, 2004)

Komunikační marketing

Komunikační marketing je disciplína z řad propagace příspěvku, která má za úkol zprostředkovat veškerou komunikaci ke klientovi a s klientem. Jedná se o disciplíny, díky kterým se potřebné informace dostanou až ke koncovému zákazníkovi. (Karlíček, 2016)

Reklama

Reklama jako jedna z částí marketingové komunikace a marketingu obecně, je velmi známý pojem a téma. Široká veřejnost často zaměňuje pojem reklamy se samotnou

disciplínou marketingu. Reklama je oblast, která zahrnuje obecnou komunikaci směrem ke klientovi. Jedná se o sdělení na billboardech, v televizích, nebo v rádiích. Takto se tedy rozděluje reklama obrazová, zvuková, nebo hmotná. Reklamní sdělení vidáme všude kolem nás dnes a denně, jako každá disciplína i reklama má několik svých funkčních hledisek. (Boučková a kol., 2003)

- Informativní je reklama, která koncovému zákazníkovi jednoduše předá potřebnou informaci, jak nejlépe umí s tím, že informace nese vše potřebné a zákazník s ní naloží dle svého.
- Přesvědčovací je naopak reklama, která tvrdšími metodami sdělení přesvědčuje zákazníka, aby si vybral právě tento daný produkt společnosti. Používá se převážně v momentě konkurenčního tlaku. (Např. nekonečný boj Alza.cz a CZC.cz)
- Připomínající reklama má za úkol zákazníkovi neustále upomínat existenci produktu. Zde bychom ji mohli přirovnat k bannerům na webových prohlížečích, nebo upomínkách například skrze mailovou a sms komunikaci po registraci v dané prodejně, ku příkladu. (Foret, 2000)

Podpora prodeje

Když chceme v jakékoli části fáze produktu na daný produkt uvést co největší pozornost, je skvělý nástroj podpora prodeje. Jedná se zde o disciplínu, která zahrnuje veškeré metody, které jakýmkoli prostředkem zvýší prodeje výrobku. V některých případech jsou tyto počiny dotovány společností, která produkt vlastní, v jiných případech si na sebe forma podpora prodeje vydělá sama. Jedná se například o vlastní uličku v obchodním domě pouze s výrobky dané společnosti, jako například ulička výrobků společnosti Milka, kde vidíme fialové regály, velké kraví bannery a hostesky v produktových oblečcích. V jiném případě to mohou být například hostesky na festivale, které obchází návštěvníky dané akce s drinky za nižší, nebo vyšší cenu a zvyšují tak prodeje produktu a svými vzezřením v podobě brandových kostýmů a milé komunikace, zvyšují a zlepšují povědomí o produktu, nebo značce. (Pauločáková, 2015)

Public relations

Vztah s veřejností v doslovném překladu, nebo také jen zkráceně PR, je disciplína a metody, kterými společnost napřímo komunikuje se svými zákazníky. Může to být například jednoduchá aktivita na sociálních sítích, kdy společnost přidává příspěvky na svůj profil, nebo navrhuje placené příspěvky, které zvětšují povědomí o produktu. V jiném případě jsou také například soutěže, do kterých zákazník může zapojit například po zadání svých kontaktních údajů. Takto se daná soutěž stane užitečná po stránce zvětšení zákaznického kontaktního kmene a zároveň uspokojí zákaznickou touhu po soutěživosti a odmění její případnou cenou. V případě PR můžeme komunikovat také skrze tiskové zprávy, nebo videa s vyjádřeními k různým tématům, která se vážou k problematice, kterou daný produkt, nebo obecně společnost řeší a zabývá se jí. (Kincl, 2004)

Osobní prodej

Forma prodeje, která je v případě služeb velmi častá, je právě osobní prodej. Při tomto modelu zákazník dojde na prodejcem, nebo poskytovatelem služby sám, ať už na základě náhody, reklamy, nebo doporučení. Obě strany se setkají na obchodním místě, kde spolu jednají o možné transakci. Představme si například návštěvu cestovní kanceláře, prodejny s elektronikou, nebo automobilku. Komunikace nemusí být vždy jen osobní, ale k přímému prodeji je možno využívat také telekomunikačních kanálů a jiných komunikačních technologií. (Boučková a kol., 2003)

Přímý marketing

Oproti osobnímu marketingu je přímý marketing rozdílný především v tom, že klient nepřijde nutně za prodávající stranou, ale prodejce přijde za klientem. Perfektním úkazem přímého marketingu je například tzv. „door to door“ prodej. Tedy model, kdy obchodník obchází určitou destinaci a klepe na jednotlivé dveře domů, kde po otevření nabízí svou službu, nebo produkt. Je to nejinvasivnější forma prodeje a ve střední Evropě již delší dobu není příliš oblíbená. Často je využívána církevními hnutími, nebo pochybnými obchodníky, kteří nemají dostatek prostředků na jinou formu propagace svých produktů. Jsou ale i výjimky, které pro zachování metody přímého prodeje stále velmi dobře

fungují, a to jsou například „Family frost“ mražená zelenina, jejíž nákladní auto objíždí jednotlivé destinace za pomoci chytlavé a známé melodie, a v případě zájmů, projeveného zákazníky, prodává napřímo a neplánovaně své zboží. (Urbánek, 2010)

Online marketing

Nejspíš nejmodernější formou marketingu je nyní online marketing. V době internetu není rychlejší forma komunikace nežli ta online. Při online marketingu se zaměřujeme především na reklamní sdělení a předání informací skrze onlinové platformy. Mohou to být například webové stránky, sociální sítě, nebo specializované servery a e – shopy. (McGruer, 2020)

Vzhledem k trendu dnešní doby je online marketing prakticky nejvyužívanějším kanálem pro komunikaci se zákazníkem. Mezi online marketing patří také influencerská komunikace, tedy propagace jednotlivých produktů a služeb skrze více sledované účty na dané platformě. (Svoboda, 2009)

1.3. Marketingové prostředí

Marketingové prostředí je prostředím, ve kterém se jednotlivé marketingové disciplíny odehrávají a na které se samotný marketing zaměřuje, Prostředí se dělí na vnější a vnitřní. Tím vnitřním jsou myšleny vnitropodnikové procesy a struktury, vnějším pak například konkurence, nebo dodavatelé a substituční produkty. S prostředími pro proces marketingu se setkáváme nejčastěji v jeho analýzách. Každé prostředí je potřeba vždy pečlivě analyzovat, abychom mu mohli připravit strategii, která v něm bude maximálně fungovat a produkce produktu bude mít tak rostoucí tendenci a nenarazí na případné překážky. (Kozel, 2006)

1.3.1 Analýza marketingového prostředí

Analýzu marketingového prostředí rozdělujeme na analýzu vnitřního a vnějšího prostředí a jejich faktorů. Pro teoretická východiska práce jsem zvolil právě metody, které jsou v práci rovněž využívány. (Karlíček, 2018)

Metoda 7 S

Metoda 7 S popisuje sedm aspektů, které na sebe vzájemně navazují, respektive jsou propojeny. Model byl navržen podle pohnutek poradenské společnosti McKinsey. Jedná se o aspekty, jenž všechny začínají na písmeno S a podmiňují budoucí úspěch společnosti. Konkrétně tedy strategie, struktura, systémy, styl, schopnosti, spolupracovníci a sdílené hodnoty. Každý jeden aspekt je potřeba řádně analyzovat a nacházet v něm propojení s ostatními. Na všechny aspekty je potřeba pohlížet jako na symbioticky pracující celek. Analýza na základě principů metody 7 S je využita i v této diplomové práci. Každé jedno S tedy zastupuje určitou oblast, na kterou se soustředí. V případě **strategie** se jedná o formy strategie společnosti, respektive formy strategie, pomocí kterých chce společnost dosáhnout svých cílů. **Struktura** společnosti se řídí podle jednotlivých uzpůsobení, jako například.

- Liniová, kdy je jeden útvar nadřazený ostatním.
- Funkcionální, kdy jsou specializovaní pracovníci pro jednotlivé oblasti činností. Jeden útvar má více nadřazených útvarů.
- Liniově – štábní je pro změnu kombinace Liniové a funkcionální, aby odstranila nevýhody jednotlivých struktur a byla vylepšenou verzí.
- Divizní struktura rozděluje pracovníky dle potřeb do jednotlivých geografických částí, nebo jen míst ve společnosti, tzv. divizí.
- Maticová spojuje opět výhody funkcionální a divizní struktury.

Další S zastupují **spolupracovníci**. Zde se zaměřujeme na popis a pravomoci jednotlivých pracovníků a jejich hlavních činností, kooperace mezi odděleními apod. **Schopnosti** zase sumarizují veškeré dovednosti a znalosti jednotlivých zaměstnanců a odvětví společnosti. Posledním S jsou **sdílené hodnoty**. Ty označují etiketu a firemní kulturu společnosti. Definiuje také její základní hodnoty. (HANZELKOVÁ, KEŘKOVSKÝ, MATHAUSER, VALSA, 2013)

Analýza SLEPTE

Velmi často využívanou analýzou pro externí prostředí společnosti je právě analýza SLEPTE. Veškerá písmenka v názvu tohoto typu analýzy jsou záměrně velká, jelikož

každé jedno písmenko, jak toho u analytických metod zvykem, zastává jeden určitý faktor. V některých případech stačí využít pouze odnož této analýzy, tedy analýzu PEST, nebo PESTLE, kde záměrná záměna písmenek ztvárňuje pouze vybrané oblasti, kterými se chce daný analytik zabývat, v ohledu na danou společnost. Jednotlivě se jedná po tyto faktory. (Urbánek, 2010)

- Sociální faktory jsou veškeré činitele, se kterými společnost přijde do styku. Jsou to tedy především samotní zákazníci společnosti. V sociálních faktorech řešíme při analýze SLEPTE především cílovou skupinu společnosti, jejich zájmy, potřeby a požadavky na podnik. Definujeme si tak cílovou skupinu a ideaci klienta, který je pro naši společnost a konkrétní produkt ten nejvhodnější.
- Legislativní faktory se zabývají analýzou veškeré legislativy, kterou společnost využívá. Mohou to být například smluvní dokumentace, jako v případě této diplomové práce, například kupní smlouvy, návrhy na vklad, nebo také čestná prohlášení, či směnky. Hodnotí se taky restrikce a nařízení, či zákony, kterými se společnost musí řídit, a které musí dodržovat.
- Ekonomické faktory zdůrazňují především ekonomickou situaci společnosti, ceny jejich produktů, náklady na chod společnosti, nebo ceny dodavatelů a služeb, které společnost využívá. Je velmi důležité tyto faktory hlídat a organizovat, jelikož případné ušlé zisky jsou především v této nejisté době velmi neprospěšné.
- Politické faktory se zaměřují na jednotlivé režimy, případně politickou situaci dané geografické a demografické oblasti. Specializuje se hlavně na možnosti a vhodnosti jednotlivých úkonů v daných oblastech. Například zákaz konzumace vepřového masa v arabských zemích. Zde musí především známé, celosvětové gastro koncerny dávat velký pozor na obsah své produktové nabídky. Nebo cenzura veřejného projevu a informací ve východních zemích jako severní Korea, nebo částečně také Rusko. Zde je kladen velký důraz na vhodnost zmíněných informací.
- Technologické faktory zahrnují veškerou využívanou technologii, kterou společnost nezbytně potřebuje k chodu své činnosti. Jsou to například počítače, kopírky, ale také specializované výrobní stroje, linky. Zabýváme se zde jak hardwarem, tak také softwarem.

- Ekologické jsou poslední faktory této analýzy. Zaměřují se na to, jak společnosti nakládají se svým odpadem, jak se staví ke spotřebě energie a zanechání uhlíkové stopy vzhledem k její činnosti. Spousta společností se na EKO rovině velmi zlepšuje a angažuje. Vidět to můžeme například v bankách, kde využívají pro tisk smluv lépe recyklovatelné papíry, nebo v nákupních střediscích, kde využívají rovněž lépe recyklovatelný papír. Časté jsou také využívání recyklovanějších obalů, například pивní láhve, které jsou ze zeleného skla, které je mnohem lépe recyklovatelné než sklo čiré. (Mallya, 2007)

Porterova analýza pěti sil

Analýza, která se zabývá hlavně konkurencí a konkurence schopností, je analýza parterových pěti sil. Jak už plyne z názvu, analýza pěti sil obsahuje pět oblastí, na které se soustředí. Jedná se o tyto oblasti. (Moudrý, 2018)

- **Existující konkurence** obsahuje informace na základě analýz aktuální konkurence společnosti, se kterou se na trhu podnik přeo o zákazníky již z minulosti.
- **Nově vznikající konkurence** naopak poukazuje na možné nové podniky a společnosti, které by mohly naši společnost v budoucnu ohrozit, za předpokladu, že se jim podaří prorazit na stejný trh.
- **Zákazníci** je skupina, která se zabývá jak zákazníky, tak hojnými odběrateli produktu společnosti. Zajímá se o jejich platební schopnost, definuje jejich požadavky a možná rizika přechodu ke konkurenci. Sleduje jejich platební morálku, zda mají více, či méně prostředků, aby s nimi udržela společnost krok v případě cenové politiky a byla nadále schopna uspokojovat jejich potřeby, na základě jejich možností.
- **Dodavatelé** jsou předposlední skupinou Porterovy analýzy. V tomto případě se soustředíme hlavně na analýzu zájmů a dobré spolupráce s dodavateli. Analyzujeme také možnosti, které jim mohou nabídnout konkurenční společnosti. Velkým tématem v tomto okruhu jsou také způsoby, jakými spolupráci s dodavateli zlepšit, aby neměli tendenci přejít k jakékoli konkurenci na trhu.
- Poslední skupinou jsou **substituční produkty**. Jak je již z názvu zřejmé, tato síla se věnuje možným produktům, které by mohly na daném trhu ohrozit velikost

odbytu produktů společnosti, jelikož by splňují podobné, ne-li stejné požadavky klientů a v jistých případech je zákazníci a klienti mohou upřednostnit. Pro představu jsou to například produkty společnosti Coca-cola a společnosti Pepsi. Obě společnosti nabízejí prakticky stejný nápoj, jen se změnou v chuti. Ovšem spousta lidí dá přednost jedné variantě před druhou a tím se trh rozdělí mezi dvě společnosti a na obou stranách tak ubyde množství zakázek a prodejů výrobků. (Kotler, 2007)

SWOT analýza

Nejčastěji využívanou analýzou, která spojuje obě prostředí, jak vnější, tak vnitřní, je SWOT analýza, z anglického názvu „Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats. Tato analýza zahrnuje aspekty silných a slabých stránek společnosti, nebo daného projektu, její příležitosti a případné hrozby. Pomocí čtyřdílné matice se také rozděluje na pozitivní a negativní vliv sil a na interní a externí faktory. Pro ideální představu je v části práce, zabývající se marketingovým výzkumem tato analýza precizně zpracována. Níže jsou vypsány všechny faktory SWOT analýzy a jejich vysvětlení a použití. (Foret, Stávková, 2003)

- Silné stránky zahrnují veškerá superlativy, kterými společnost a její pracovníci disponují. Mohou to být například vlastnosti jako soudržnost, pracovitost, nebo také pevná pozice na trhu, či výhradní práva v jistých projektech, nebo navázané výhradní spolupráce s partnerskými společnostmi. Jedná se o interní faktor společnosti.
- Slabé stránky jsou rovněž interním faktorem společnosti. Tato část analýzy zohledňuje veškeré slabé stránky společnosti, kterými mohou být například nesoudržnost, nevhodné pracovní prostředí, špatná marketingová komunikace, nedostatečné prostředky financování a podobně.
- Příležitosti poukazují na možnosti, kterých by společnost mohla v návaznosti na daný produkt, nebo svůj rozvoj využít. Mohou to být nově vznikající sídliště, které společnost uvítá jako příliv nových zákazníků v dané lokalitě, nebo také nastupující nový trend, který hraje do karet budoucím strategiím a cílům společnosti. Jedná se o pozitivní faktor analýzy.

- Hrozby jsou přesný opak příležitostí, jedná se o možné nástrahy, které pravděpodobně zkříží cestu dané společnosti. Mohou to být například nové legislativní úpravy a restrikce, jako například opatření způsobena onemocněním Covid-19, nebo jako jsme zažili v poslední době, tak také válečný konflikt v nedaleké zemi, například jako nyní na Ukrajině, která je okupována Ruskem. Tyto faktory mohou mít vliv na různá odvětví společností. Například tento válečný konflikt prudce zvedl ceny pohonných hmot a plynu. (Tahal, 2017)

1.4. Analýza rizik

V následující podkapitole jsem uvedl teoretické pozadí využitých metod analýzy rizik, které jsem využil i ve své diplomové práci.

Rizika jsou obecně velkým strašákem všech výkonných i menších společností. Jsou to hrozby, které mohou kdykoli nastat. Naštěstí je spousta metod, jak rizika zavčas detekovat a jak s nimi pracovat.

1.4.1 Lewinův model

Jedním z modelů analýzy rizik je model profesora Berlínské univerzity Kurta Lewina. Tento model se zaměřuje na dané změny ve společnosti, ať už strukturální změna, nebo zavedení nového produktu a její dopady na ni. Jednoduše se jedná o proces rozmrazení aktuálního procesu, dále pak provedení požadované změny a následné zmrazení procesu, aby změna byla trvalá. Jako první se věnuje silám, které inicializují proces změny. Jsou to veškerí činitelé, jenž se zaslouží o provedení této změny. Jsou to například požadavky zákazníků, návrh vrcholného managementu, nebo vyhoření skladu zásob. Každá změna má svého nositele, což je jeden z prvků modelu. Nositel změny je subjekt, který změnu pocítí, tedy jednotlivý pracovník, nebo také celé oddělení, či firemní subjekt. Dalším partem je intervenční strategie, která se větví v realizaci změny a operační metody. Tato část analýzy se zabývá strategií, která je nutná k realizaci dané změny a jaké metody jsou při jejím procesování použity, případně připraveny, bude-li jich potřeba. Závěrem v modelu najdeme potřebné zhodnocení celého procesu změny, tedy co nám změna přinesla a jaký z ní má společnost užitek. (Smejkal, Rais, 2006)



Obr. 2 Lewinův model změny

(Zdroj: Oxford: Business and management institute [online]. Praha, 2022 [cit. 2022-05-23].
Dostupné z: <https://obmi.cz/temata/lewin-trifazovy-model-zmen-3/>)

1.4.2 Metoda Ripran

Pro konkrétnější analýzu a výčet možných rizik, spojených s prací s nimi, je ideální metoda RIPRAN. Tato metoda pracuje s riziky velmi podrobně. Prvním krokem metody je výčet veškerých rizik, která by jen mohla v případě jakékoli činnosti společnosti nastat. Každé riziko si definujeme a zároveň k němu přiřadíme pravděpodobnost, se kterou se může riziko vyskytnout. Pravděpodobnost si označíme škálovým číslem. Dále si ke každému riziku přiřadíme také dopad, který by mohl na společnost mít. Pro hodnocení pravděpodobnosti a dopadu konkrétního rizika si určíme obecnou škálu, například 1-5, kdy 1 je nejmenší pravděpodobnost a dopad a 5 je naopak největší pravděpodobnost výskytu rizika a jeho dopad na společnost. Hodnoty si vždy napíšeme vedle sebe a vynásobíme je. Vyjde nám tak hodnota skóre daného rizika. Stejnou operaci uvedeme u všech rizik, se kterými pracujeme. (Doležal, Máchal, Lacko,2009)

Abychom s rizikem mohli pracovat, určíme si ke každému riziku také opatření, které by mohlo pravděpodobnost a dopad výskytu daného rizika snížit na co nejmenší hodnotu. Po zavedení takového opatření si stanovíme nové hodnoty pravděpodobnosti a dopadu

rizika, které bude mít po zavedení daného opatření. Nové hodnoty opět vynásobíme mezi sebou a dostaneme tak nové skóre nebezpečí rizika. Toto nové skóre porovnáme s původním a zjistíme, o kolik se nám riziko výskytu rizika a jeho dopadu snížilo. Závěrem pak vyhodnotíme, jestli je míra rizika pro společnost přijatelná a zda je společnost podstoupí. (Máchal, Kopečková, Presová, 2015)

1.5. Marketingový výzkum

Jednou z hlavních částí této práce je také marketingový, kvalitativní výzkum. Podrobný výzkum je zapotřebí při každém zavedení nového produktu, nebo jakékoli změny. Výzkum obecně je sběr informací na základě přesného zadání a cíle. Sesbírané informace jsou velmi důležité pro další rozhodování a určení strategie společnosti, nebo pro formování daného vznikajícího produktu, či aktualizace stávající produktové nabídky. Pro každý výzkum jsou zpracovávána primární a sekundární výzkumná data.

Primární výzkumná data jsou ony data, která sesbíráme pomocí daného výzkumu. Jsou to data, která následně využíváme v kombinaci s daty sekundárními. Sekundární data jsou navzdory svému označení dosažitelná dříve než data primární. Rozdělují se rovněž na interní a externí. Interní jsou jednoduše aktuální data společnosti, externí mohou být například data jiných společností, která jsou veřejně dosažitelná, například výroční zprávy, rozvahy a podobně. (Tahal, 2007)

Marketingový výzkum má také své metody. Základním rozdělením jsou to metody kvalitativního a kvantitativního výzkumu. Kvalitativní metoda výzkumu, kterou se zabývá také tato diplomová práce, je metoda využívající velmi specificky získaná data. Mohou to být například data získaná telefonním hovorem, nebo dialogem mezi dvěma subjekty. Jedná se tedy o nenahraditelná data, která jsou spíše menšího množství. Naopak kvantitativní výzkum se zaměřuje na mnohem širší spektrum respondentů. Pro metody kvantitativního výzkumu je využíváno například dotazníkového šetření. (Machková, 2009)

Důležité je také určit si postup a části marketingového výzkumu. V teoretické rovině se jedná o tyto části.

- Určení zkoumaného subjektu
- Určení metody výzkumu
- Určení metrik, ve kterých budeme získaná data případně měřit
- Určení vzorku, který budeme zkoumat
- Příprava výzkumu
- Provedení daného výzkumu
- Analýza zjištěných dat
- Výstupy výzkumu a jejich využití
- Doporučení vylepšení pro následující výzkum

Závěrem se tedy dostaneme k datům, získaným z výstupu, které je potřeba důkladně analyzovat, využít k tomu můžeme například metodu kontingenčních tabulek, nebo shlukové analýzy a podobně. Obecně se často využívají statistické metody, hlavně tedy při kvantitativním výzkumu. Sesbíraná data poté využijeme pro účely společnosti. Kozel, Mynářová, & Svobodová, 2011)

1.6. Finanční poradenství

Jeden z často podceňovaný, nepopulárních, ale velmi užitečných oborů je i hlavním oborem společnosti Hypo na míru, pro kterou je tato diplomová práce zpracována. Jedná se obor finančního poradenství. Poradenství v oblasti financí je obecně velmi zodpovědná profese. Specialista radí klientovi, jak hospodařit s penězi, které si klient těžce vydělal, nebo stále vydělává. Úkolem poradce není jen jednorázově nastínit možnost řešení, ale pomoci mu na základě jeho aktuálního stavu, potřeb a žádosti, najít tu nejvhodnějším, dlouhodobou strategii. (Vysekalová, 2011)

Právě dlouhodobost je v tomto oboru velmi podstatná, jelikož když je strategie pouze krátkodobá, nebo jednorázová, není příliš efektivní a může klienta dostat do nemalých problémů. Finanční poradce, nebo také makléř, má vždy za úkol zhodnotit aktuální situaci

klienta, což je první krok celé analýzy. Poté mu vysvětlí jeho vlastní situaci, aby přesně rozuměl tomu, v jaké situaci se nachází a jaké jsou jeho aktuální použitelné příjmy a výdaje. Z tohoto startovacího bodu specialista klientovi sdělí, zda je reálné vyhovět jeho investičním požadavkům, či nikoli. V případě, že to reálné je, navrhne klientovi ideální strategii na míru, včetně výběru nejvhodnější instituce. Strategii si společně odsouhlasí a je nyní na poradci, aby veškeré kroky uskutečnil a provedl klienta procesem strategie. Jelikož je poradenství výrazně kvalitativní obor, měl by dobrý poradce rovněž pokračovat v kontrolování klientova portfolia a upozorňovat jej na případné změny trhu, nebo operativní změny jeho strategie, které jsou pro něj vhodné. Odměnou je poradci vždy provize z daného obchodu, která by ale neměla být hlavní motivací, a spokojenost klienta, která vede k tvorbě co nejširšího klientského kmene. Každý poradce je schopen opečovávat v čase cca 300 klientů, případně více, nebo méně, dle jeho kapacity. Velký a loajální kmen klientů, kteří mohou tvořit dle dané služby pasivní příjem poradci, jsou hlavním cílem této práce. (Blažek, Vrabcová, 2019)

1.7. Hypotéky – zprostředkování, nákup nemovitosti

Hlavní náplní práce společnosti, pro kterou je tato diplomová práce vyhotovena, je právě zprostředkování hypoték. Když se klienti, kteří nedisponují velkým obsahem vlastních finančních zdrojů chtějí nastěhovat do vlastního bydlení, musejí si na koupi nemovitosti, případně její výstavbu, půjčit peníze v bance. Pro tyto účely slouží spotřebitelský úvěr na bydlení, obecně známý jako hypoteční úvěr. Tento druh úvěru se zpracovává v bance, ať už s poradcem, nebo bez něj přímo na pobočce. V bance je potřeba podat žádost o úvěr, na základě které banka oznámí podmínky a vůbec akceptaci, či odmítnutí uzavření obchodního vztahu. V případě kladného rozhodnutí si od klienta vyžádá potřebné dokumenty ke schválení a provede odhad kupované nemovitosti. Po vyhotovení odhadu odešle banka spolu s jeho výsledkem i dokumenty vyžádané od klienta na risk oddělení banky ke schválení úvěru. Schválený úvěr klient podepíše a uzavře tak s bankou právní vztah. Uzavřenou hypotéku klient vyčerpá na úhradu kupní ceny, kterýž postup je definován v dodané kupní smlouvě a stane se tak majitelem své nové nemovitosti. Z vlastní zkušenosti vím, že takový proces běžně zabere necelé dva měsíce vyřizování a

bankovních procesů. Výsledkem je nový, spokojený majitel vlastní nemovitosti, splácející úvěr v dané bance. (Srovnej, 2009)

2. ANALÝZA SPOLEČNOSTI A PROBLÉMU

Následující část práce se zabývá analýzou a představením společnosti **Hypo na míru**. Analýza se povede jak makroprostředím, tak mikroprostředím.

Pro analýzu makroprostředí, konkrétně externích faktorů, jsem zvolil model SLEPTE, který řeší jednotlivé faktory, které na podnik působí. Dále jsem navázal Porterovou analýzou pěti sil, která se soustředí na základní druhy konkurence. Pro přiblížení fungování firmy a jejich procesů jsem sestavil také analýzu, inspirovanou metodou 7 S, která blíže přibližuje chod a procesy firmy. Neopomenul jsem ani rizika, kterým jsem se v této práci výrazně věnoval. Analyzoval jsem většinou možných rizik pomocí metody RIPRAN a kompletní rizikové politiky. Proces změny zavedení nového produktu jsem zvýraznil pomocí Lewinova modelu a jeho tří částí.

Na závěr jsem nastínil finanční plán společnosti, pro zavedení vedlejšího produktu Hypo Cash.

2.1. Představení společnosti

Hypo na míru je obchodní společnost, založena **23.1. 2017**, tehdy s pracovním názvem finance na míru, panem Miroslavem Majerem, který je zároveň jednatelem společnosti. Právní forma společnosti je společnost s ručením omezeným. Sídlo má společnost dle rejstříku na adrese **Hanusova 1411/18, Michle (Praha 4), 140 00 Praha**.



Obr. 3 Logo společnosti Hypo na míru

(Zdroj: *Hypo na míru* [online]. Brno, 2022 [cit. 2022-05-15]. Dostupné z: <https://www.hyponamiru.cz/hypoteky/>)

Hypo na míru se zabývá především zprostředkováním hypotečních úvěrů svým klientům. Původně společnost fungovala pouze jako generátor tzv. „dealů“, tedy kontaktů na konkrétní klienty, které generovala skrze svou online kalkulačku. Postupem času začala společnost využívat tuto přednost pro sebe a ze srovnávacího portálu se stal sjednávací portál. Na základě vlastní akvizice klientů vyřizuje hypotéku skrze 9členný obchodní tým. Nově sjednává svým klientům také životní a neživotní pojištění, pomocí dvoučlenného týmu specialistů na pojištění.

Společnost funguje na základě jednoduché **organizační struktury**. Středobodem je vrcholný management, který se skládá z jednatele společnosti, obchodní ředitelky, technického ředitele a marketingového ředitele. Z výčtu řídicích pozic je tedy zřejmé, že společnost disponuje několika samostatnými týmy. Konkrétně se jedná o obchodní tým, který je zdrojem příjmů společnosti. Obchod se skládá z 9 hypotečních specialistů, dvou specialistů na pojistky a 6 pracovníků podpory. Technický tým se skládá z pěti členů, konkrétně technického ředitele, který má na starost vývoj, dvou IT inženýrů, analytika a technickou podporu. Marketingový tým se skládá z několika freelancerů, a sice ředitele marketingu, který je zároveň specialistou na SEO a PPC, marketingového specialistu senior, PR specialisty a podpory. Všechny týmy pracují vzájemné symbióze.

Tab. 1 Organizační struktura společnosti Hypo na míru

(Zdroj: Vlastní zpracování, na základě interních informací společnosti)

ORGANIZAČNÍ STRUKTURA SPOLEČNOSTI			
Vrcholný management	Oddělení Obchodu	Oddělení Marketingu	Oddělení IT
<i>Jednatel společnosti Obchodní ředitelka IT ředitel Marketingový ředitel</i>	<i>Obchodníci Specialisti na pojistky Obchodní podpora</i>	<i>SEO a PPC senior PR marketing senior Marketingová podpora</i>	<i>IT inženýři Analytik Technická podpora</i>

Velmi typické je pro společnost IT oddělení, které má na starost výzkum a vývoj. Toto oddělení velmi znatelně posouvá možnosti společnosti. Jelikož Hypo funguje převážně online, je to pro společnost velmi podstatná složka. Velmi často se nevidí,

aby finanční společnost disponovala také marketingovým oddělením a částí podpory jednotlivých týmů. Tyto obchodní přednosti řadí společnost na první příčku online sjednávačů v Česku.

Společnost vykonává svou činnost v Brně, kde má také svou základnu a kanceláře. V současné době aktualizovaná data ukazují, že společnost dokázala uzavřít 2.500.000.000, - Kč v úvěrech, za uplynulý rok 2021, což je velmi významný milník jednotlivé společnosti ve světě českých financí.

2.2. SLEPTE analýza

Pro analýzu externího prostředí firmy, jsem si pro tuto diplomovou práci zvolil SLEPTE analýzu prostředí firmy.

2.2.1 Sociální faktory

Z hlediska populace má společnost velmi silnou poptávku, jelikož v ČR má hypotéku každý 6. občan. Financování bydlení pomocí úvěru je v Česku velmi populární.

Jelikož společnost funguje pomocí online platformy, jsou jejich služby dosažitelné z jakékoli destinace v zemi. Mezi nejčastějšími klienty společnosti, vezmeme-li v potaz věkový atribut, je cílových skupin hned několik. Jsou to například tyto dvě následující: mladé páry, nebo jednotlivci ve věku od 25 do 32 let, důvody jsou narození dítěte, stěhování se od rodičů, či výstavba vlastní nemovitosti po studiích. Druhou skupinou jsou klienti ve věku od 33 do 40 let, zde je důvodem většinou méně příjemná situace a tou je například rozvod, tedy majetkové vypořádání, nebo poptávka po nové nemovitosti. Taky se velice často jedná o výstavby z důvodu potřeby většího prostoru a koupě bytových jednotek s investičním záměrem. Hlavní věkovou skupinou je tedy rozmezí 27-35 let. viz interní analýza firmy z data 12/ 2021. Služba není nijak teologicky zaměřena, tedy jakákoli forma náboženství není pro zřízení hypotéky problematická.

Drtivá většina bank podporuje také financování cizinců, hypotékami na českém trhu. Tedy společnost je schopna zafinancovat bydlení také všem cizincům s trvalým pobytem v ČR, mimo kritická území postižená válkou. Nejideálnější podmínky mají banky pro

Slováky, ty berou ve většině případů téměř jako Čechy, viz metodické znalosti hypotečního specialisty společnosti.

Velkou roli hraje pro získání hypotéky věk, to je silné kritérium, poté taky forma bydlení, vzdělání, a také finanční angažovanosti a finanční registry. (Fin expert, 2022)

2.2.2 Legislativní faktory

Ochranou ruku drží nad všemi účastníky sjednávání a poskytování úvěrů Česká Národní Banka, která je hlavním orgánem, kontrolující veškeré machinace na finančním poskytovatelském trhu. ČNB kontroluje jak fungování a limity bank, nově také včetně úrokových sazeb a kritérií pro dosažení hypotéky, tak i třetí strany, které hypotéky sjednávají.

Každý vázaný zástupce – zprostředkovatel, musí projít náročnou zkouškou, kterou organizuje společnost EFPA, aby si vysloužil registrační číslo, skrze které se mu dostane oprávnění poskytovat hypoteční úvěry. (ČNB, 2022)

2.2.3 Ekonomické faktory

Na poli ekonomických faktorů najdeme velkou řadu činitelů, kteří, více než výrazně, ovlivňují hypoteční trh.

Nejčastěji řešeným ukazatelem je z pohledu klienta úroková sazba komerčních bank. Jedná se o sazby, které jsou zobrazovány v televizních reklamách, na internetu, či na billboardech. Úroková sazba se uvádí v procentech za rok, per annum, a určuje nám, kolik klient za rok přeplatí z půjčené částky zpět bance. Aktuální průměrná úroková sazba se pohybuje mezi **5,29 % p.a. – 6,19 % p.a.** viz web „Hypo na míru“. (ČSÚ, 2022)

Sazba jednotlivých bank se však vždy odvozuje od Repo sazby, kterou určuje ČNB. Repo sazba má na rozdíl od komerční úrokové sazby, za úkol regulovat trh peněz a jejich množství v oběhu. Je to jeden z měnových nástrojů peněžní politiky. Aktuálně se Repo sazba nachází na hodnotě **5,75 % p.a.** (Kurzy.cz, 2022)

Třetím nejvýznamnějším ekonomickým faktorem je míra inflace v ČR. Mírou inflace se zabývají především ti klienti, kteří disponují základní mírou finanční gramotnosti a rozumí pojmu finanční páka. Finanční páka je efekt, kterým zvyšujeme rentabilitu financovaného projektu bez použití vlastních zdrojů, jinými slovy si klient uvědomuje,

že dosáhne vyšších profitů za předpokladu, že pro financování bydlení nevyužije jen vlastní zdroje, které může investovat jinde, kde mu budou další, nové zdroje generovat, ale využije rovněž cizích zdrojů, aby tak uspokojil veškeré potřeby a nepřišel zároveň o všechny své úspory a investiční kapacitu. (IUS Wiki, 2022)

Samotná inflace nám pak udává, kdy je stále výhodné financovat projekty právě cizími zdroji a nikoli vlastními prostředky a kdy naopak ignorace finanční páky a využití vlastních úspor dává smysl. V případě, kdy je totiž úroková sazba komerčních bank nižší než samotná inflace, je pro nás výhodné si u ní půjčit, protože půjčený milion strádá postupem času na hodnotě a my bance splatíme sice pořád stejný milion, ale v průběhu splácení klesne jeho hodnota. Jakmile se však váhy prohodí, je výhodnější investovat vlastní zdroje, namísto hypotéky, jelikož je tento pozitivní efekt naopak negativní. Aktuální míra inflace je nyní 3,5 % a určuje se spotřebním košem, schváleným ČNB. (BROKER TRUST, 2022)

2.2.4 Politické faktory

Politická opatření bývají mnohdy významným hybatelem pro dostupnost úvěrů a jejich cenu. Ovlivňují hypoteční trh cestou jednotlivých nařízeních, a především stanovením jednotlivých parametrů a druhů daní. Mezi daně, které ovlivňují hypoteční trh, patří např. bývalá daň z nabití nemovitosti, která se přičítala k ceně nemovitosti a zvyšovala tak celkovou kupní cenu a zároveň snižovala prostor na cash – flow klienta při dosahování bonity pro poskytnutí hypotéky. Tato daň je však aktuálně zrušena, její obnovení je ale v jednání pro budoucí období.

Dalším významným faktorem, který neovlivňuje přímo úvěry samotné, ale spíše jejich dosažení, je daň z příjmů. Kvůli této dani z příjmů totiž mnozí klienti, kterým plynou příjmy z podnikatelské činnosti, své daňové přiznání optimalizují, aby nemuseli platit vysoké poplatky na dani z příjmů. Tento manévr má však za důsledek snížení úvěry schopnosti a nižší výpočet příjmů, pro výpočet bonity klienta. Klienti optimalizují především zvýšením svých podnikatelských nákladů, ať už paušálně, nebo pomocí daňové evidence. Tedy ačkoli mají obrat vysoký, čisté příjmy jsou mnohdy až legračně nízké. Jen některé banky umějí počítat příjem klienta z obratu, proto u těch ostatních mají klienti s optimalizovaným daňovým přiznáním dveře zavřené. (Vláda.cz, 2021)

2.2.5 Technologické a technické faktory

Společnost obecně funguje na online platformách, technologie obecně jsou pro ně tedy vždy nástrojem, který jejich fungování posouvá dopředu.

Stěžejním nástrojem společnosti je jejich soukromá platforma, kterou využívají jako hlavní rozhraní pro práci s klienty a uchovávání jejich dokumentů. S platformou pracují především obchodníci firmy, programují skrze ni prostředí bankovníctví pro klienty a modelují zde nabídky, které si poté klient zobrazí ve svém rozhraní.

Rozhraní pro klienta firma nazývá „bankovníctví“ a slouží jakožto klientův účet. Poptávající strana zde může vyplnit své požadavky a iniciály, nahrává zde potřebné dokumenty a také zde může sledovat aktuální nabídky, které mu obchodník vytvoří.

Trychtýř, skrze který firma sbírá za pomoci marketingových nástrojů většinu kontaktů, jsou stránky Hypo na míru a na nich jejich oficiální kalkulačka hypoték. Do kalkulačky klient zadává svou poptávku a přidá iniciály a kontaktní údaje, na oplátku se mu zde zobrazí základní hodnoty jako úroková sazba, výše splátky atd. (Interní informace firmy, 12/ 2021)

2.2.6 Ekologické faktory

Společnost Hypo na míru je díky svému online fungování jednou z nejvíce ekologicky fungujících společností na poli poradenství, napříč ČR. Jelikož s klienty používají výhradně online formuláře a není potřeba složitého sepisování papírových žádostí a dokumentů, je spotřeba papíru minimální.

Největší spotřebu však cítá společnost na energiích, konkrétně na elektřině. Aktuálně má v běžný pracovní den firma v provozu přes 20 PC zařízení + telefony a spotřebiče. Veškerá zařízení jsou vytížená na maximum a z toho důvodu je spotřeba energie enormní, ovšem obecně je takováto spotřeba stále ekologičtější než při klasickém off-line vyřizování úvěrů.

V rámci firemní kultury je brán velký zřetel na třízení odpadků. Firma má přímo v prostorách kanceláře specializované odpadkové koše, které umožňují všem zaměstnancům třídit veškerý odpad procházející firmou. Rovněž v rámci firemní kultury

zaměstnanci společnosti preferují ekologické krabičky pro přenos obědů a jídel obecně. Vyhýbají se tak plastovým krabičkám a papírovým taškám.

V neposlední řadě firma využívá speciální kontejner, jenž slouží pouze pro kancelářské odpadky, které jsou z papíru. Konkrétně se jedná o papíry, to-do listy a „lepítka“. Tento speciální kontejner se poté zabývá recyklací zejména papírových odpadků z kanceláře a není třeba, aby byl třízen v obecných kontejnerech pro papír. (Interní informace společnosti, 12/ 2021)

2.3. Porterova analýza pěti rizik

Pomocí Porterově analýzy pěti sil, se v této části diplomové práce zaměřím na konkurenční prostředí společnosti Hypo na míru.

Tab. 2 Porterova analýza pěti sil

(Zdroj: vložit četbu, vlastní zpracování)

Porterova analýza pěti rizik		
Stávající konkurence	Dodavatelé	Sunstituční produkty
	Nová konkurence	Kupující

2.3.1 Nová konkurence

Jelikož je společnost Hypo na míru zcela prvním a prozatím stále jediným subjektem, který není pouze sběrač leadů, nebo porovnávač, ale konkrétně „sjednávač“. Veškerá konkurence, kterou společnost má, se považuje za novou.

Mezi aktuální novou konkurenci patří společnosti Zaloto, Ušetřeno a nově také Fingo. (Interní informace firmy, 12/ 2021)

Zaloto s.r.o. je společností, která je právní formou společnost s ručením omezeným. Zabývá se kompletním spektrem finančních služeb, od hypoték, přes pojištění až po investice. Jedná se ovšem pouze o tzv. „srovnávač“, který sbírá kontaktní údaje(leadly), klientů, které dále přeprodává jednotlivým finančním poradcům v ČR. Jejich předností je

rychlost odbavení a kontrola reálnosti kontaktu. Společnost sídlí v Praze, ale jejich platforma je online, a tedy i celosvětově dostupná, vyjma země, kde restrikce podobné stránky zakazují. (Zaloto, 2022)

Na dalším postu zde máme společnost Ušetřeno s.r.o., opět právní forma s ručením omezeným. Oproti Zalotu se společnost Ušetřeno s.r.o. zabývá širší škálou produktů. Kromě financí se zabývá také plynem, elektřinou, voláním a internetem. Opět portál funguje kompletně online a jedná se o srovnávací portál, který pouze generuje a poté přeprodává vygenerované kontakty. (Ušetřeno.cz, 2022)

Fingo s.r.o. je společnost sídlící v Benešově. Jedná se o srovnávač, stejně jako dva zbylí konkurenti, zabývající se hlavní trojicí finančních služeb. Srovnává tedy hypotéky, pojistky a investice. Na českém trhu funguje již od roku 2017 a jako hlavní filosofii své práce vnímá určování trendu na poli online finančního poradenství. (Fingo, 2022)

Tab. 3 Přehled konkurenčních společností

(Zdroj: zaloto.cz, ušetřeno.cz, fingo.cz, Vlastní zpracování)

Konkurence - Online srovnávače		
Zaloto	Ušetřeno	Fingo
Hypotéky Pojištění Investice	Hypotéky Pojištění Investice Plyn Elektřina Volání Internet	Hypotéky Pojištění Investice

2.3.2 Dodavatelé

Jelikož je společnost Hypo na míru firmou, která se zabývá službami, za dodavatele se považují spíše poskytovatelé, a to komerční banky.

Na českém trhu je komerčních bank velká spousta a jsou to společnosti z různých zahraničních holdingů. Nepotkáme se tedy pouze s českými bankami, ale především s bankami z Německa, Francie, Ruska, nebo Rakouska.

Banky jakožto dodavatelé poskytují hlavní produkt společnosti a tím jsou hypoteční úvěry, které pro klienty poradci v bankách zprostředkují. (Interní informace firmy, 12/2021)

2.3.3 Kupující

Na druhou stranu mince patří koncový zákazník/ kupující/ klient. Klient je osoba, která prodáváný produkt/ službu nakonec využívá a platí za ni. Klient si skrze zprostředkovatele firmy sjedná hypoteční úvěr, na základě rady specialisty a jeho controllingu.

Mimo hypoteční úvěry si klient přes Hypo na míru může zřídit také pojištění nemovitosti, nebo života. Cílová skupina klientů viz SLEPTE analýza výše. (Interní informace firmy, 12/2021)

2.3.4 Substituční produkty

Na finančním trhu má klient sputu možností, jak se dostat k cizímu kapitálu. V následující části Porterovy analýzy se zaměřím na substituční produkty.

Nejčastější náhradou hypotečního úvěru jsou úvěry ze stavebního spoření. Tzv. překlenovací úvěry jsou druhým nejlevnějším způsobem, jak zafinancovat koupi, výstavbu, rekonstrukci nemovitosti, nebo refinancování stávajícího úvěru, či konsolidaci více stávajících úvěrů. Produkt je však mnohem dražší, a to z několika důvodů. Má omezenou dobu splatnosti, dá se nastavit maximálně na 20 let, což zvýší splátku a mnohým klientům to takto znemožní na úvěr dosáhnout. Dalším parametrem je úroková sazba, ta je průměrně až o 1,5 % p.a. vyšší než u hypoték.

Dalším velkým hráčem v roli substitutu k hypotečním úvěrům jsou nebankovní úvěry. Tyto služby klienti volí zejména v případě, že z nějakého důvodu nedosáhnou, ať už bonitně, nebo metodicky, či díky negativním registrům, na klasickou hypotéku.

Nebankovní úvěry mají zpravidla mnohem nižší nároky na průchodnost klienta, za to však několikanásobně vyšší sazby, nebo poplatky a sankce. Konkrétně se jedná o úrokové sazby od 7-15 % p.a.

Fenoménem dřívějších let, nyní už ne tak oblíbeným, byly státní půjčky. Státní fond rozvoje bydlení podporuje financování za účelem bydlení pomocí programu 150 a programu 600. Oba programy slouží jako příspěvek na dofinancování rekonstrukce, nebo koupi nemovitosti. Jsou tak přímým konkurentem hypoték pod 1 milion.

Nutno je opomenout také klasické spotřebitelské úvěry. Jedná se o půjčky bez zástavy nemovitosti, ale také bez určení účelu. Klient si tak může půjčit na účely, které pro banky nejsou akceptovatelné a využít je absolutně na cokoli. Aby nedošlo k financování ilegálních záměrů, jsou tyto spotřebitelské půjčky limitovány výší max. 1,5 milionu a také opatřeny patřičně vyšší úrokovou sazbou, o něco vyšší, než u tzv. „překlenováků“, ale zase nižších než u nebankovních společností. (Interní informace firmy, 12/ 2021)

2.4. Analýza na základě principů modelu 7 S

Následující část práce je zaměřena na rozbor „7 S faktorů“, které podmiňují úspěch společnosti. Analýza se inspirovuje postupem klasické analýzy modelu 7 S.

2.4.1 Strategie

Korporátní strategie

Společnost Hypo na míru podniká ve finanční sféře, konkrétně se jedná o hypoteční úvěry. Hlavní náplní práce je zprostředkování těchto úvěrů koncovým klientům/zákazníkům. Hlavním cílem je rozšířit své produkty o dodatečné bankovní produkty spotřebitelských úvěrů a vedlejšího produktu, tzv. Hypo Cash.

Obchodní strategie

Celkový proces stojí a padá a na týmu firmy. Hlavními hybateli jsou obchodníci společnosti. Je to právě obchodní tým, který stojí za zpracováním požadavků klienta a jejich uskutečnění a procesování.

Každý obchodník se řídí firemním plánem, který je nastaven vždy vrcholným managementem firmy a obchodním ředitelem. Aktuální obchodní se skládá ze dvou bariér. První bariérou je obchodní plán, který činí 12Mio/ mes. Následuje optimální plán, který je 22Mio/ mes.

Funkční strategie

Marketingově firma sbírá tzv. leady, což jsou jednotlivé kontakty na klienty, kteří projdou online kalkulačkou. Hypo cílí především na online reklamu, skrze kterou láká klienty na své stránky a následně na zadání požadavku do kalkulačky.

Obecné povědomí rovněž zlepšuje sběr leadů.

Měsíční plány se poté vždy upravují podle aktuální potřeby obchodního týmu. Ne vždy jsou totiž všichni obchodníci k dispozici, a ne vždy mají zapnutý přiděl kontaktů, který poté zpracovávají, ať už kvůli kapacitě, nebo jiným důvodům. Cílem je vždy maximálně uspokojit kapacitu obchodního týmu skrze dodané leady.

Páteří procesu ve společnosti Hypo na míru je určitě software týmu, konkrétně tedy informační systém, který spravuje IT oddělení.

- Na firemní „Platformě“ probíhají veškeré procesy, které obchodník s klientem projde. Rovněž se zde tvoří nabídky, nebo mustry pro tvorbu žádostí.
- Poznámková okénka slouží jako připomínkový blok, nebo zákaznická karta klienta, aby mohl kdokoli, kdo s daným dealem právě pracuje, formátovat také aktuální informace o klientovi.
- IT oddělení neustále pracuje na inovacích jak softwaru, tak webových stránek, nebo online kalkulačce. Aktuálně je inovace v procesu vylepšování. Proces vylepšování probíhá na základě analytické zprávy od specialisty na webovou

komunikaci a branding. Výsledkem by měla být daleko lepší konverze dealů a mnohem přehlednější prostředí pro klienty.

Z finančního hlediska firma funguje na principu „start – up“ modelu. Její inovační postup a částečné financování pochází z cizích zdrojů investora a autonomních tržeb společnosti samotné.

- Samotné Cash – flow se tedy tvoří pomocí dávky prostředků investora, kde tyto dávky jsou poskytnuty vždy jen na základě strukturovaného business – case a kvartálního plánu. Zbytek nákladů pro chod firmy firma čerpá ze svých vlastních tržeb ze zprostředkování úvěrů a pojištění.
- Firma již několik měsíců krouží kolem šedých čísel, ale prozatím se nepodařilo převést Cash – flow firmy do plusu.
- Tento milník, kdy firma sama začne vydělávat, se plánuje na 3 -4 kvartál roku 2022. Napomoci by tomu měla především velká inovace firemního software a prostředí pro klienty, kalkulačku a webový portál, právě na základu analýzy specialisty.

Z pohledu HR strategie je firma aktuálně plně obsazena na pozicích obchodního týmu a vrcholného managementu. Aktuálně se snaží doplnit IT, marketingový tým a tým, který se zabývá zpracováním pojištění. Na těchto pozicích jednotlivé týmy narážejí na kapacitní maximum, je proto potřeba práci jednotlivých týmu rozptýlit.

Obecně firma praktikuje firemní *strategii diferenciace*. Tento druh strategie je totiž ten nejúčinnější na českém finančním trhu. Pro každého poradce, či specialistu je cílem se od zbytku trhu odlišit a dostat se s cenou produktu níž než konkurence.

2.4.2 Struktura

Organizačně se firma řídí liniově štábní strukturou. V čele všeho je vrcholný management, který rozhoduje o toku investovaných peněz, o nastavení plánu a business case a také o obchodním plánu pro obchodníky, který je potřeba plnit na měsíční bázi.

Když rozložíme firmu na další úroveň specializace, vzniknou nám pod vrcholným managementem jednotlivá oddělení, konkrétně tedy obchodní, IT a marketingové oddělení. Ty se řídí každá svým ředitelem daného oddělení. Strukturu firmy tedy můžeme nazvat dvou – úrovniovou.

2.4.3 Systémy

IS společnosti je téma, kterému se společnost věnuje poměrně často. Jako hlavní systém využívá společnost Microsoft 365. Microsoft prostředí slouží jako sdílený disk, obsahuje mailové schránky, případně programy power BI pro přehled aktuální výkonnosti obchodníků, nebo sharepoint, který slouží jako informační úložiště. Mimo využívání firemního systému a prostředí Microsoft 365, se firma zabývá také analýzou, kterou na pravidelné bázi provádí analytik, jenž spadá do IT týmu. Stará se o analýzy veškerých procesů, ze kterých se po sléze čerpá pro kvartální a roční plány firmy a konkrétní plány obchodníků a jejich rozvoje.

Důležitým prostředím je pro zaměstnance a vázané poradce Hypa hlavně tzv. Platforma. Jedná se o prostředí, ve kterém se uchovávají všechna data konkrétních klientů a kde se pro klienty modelují jejich nabídky. Do platformy a konkrétně do karty jednotlivých klientů se dostane kdokoli ze společnosti, kdo zná speciální identifikační kód klienta, skrze který klienta vyhledá. Každý klient má svůj specifický kód, který je mu přiřazen, již při zadání poptávky v kalkulačce Hypo na míru. Pro představu je přiložena tabulka s fiktivním klientem v platformě.

Obr. 4 Platforma - fiktivní klient

(Zdroj: interní systém společnosti)

V jemné symbióze s platformou, používají v Hypo na míru její pracovníci také prostředí Hub spot. Hub spot je daleko obecnější, nastavitelné prostředí, ve kterém se pracuje s tzv. taskovou řadou. Task je v překladu z angličtiny úkol. Pracovníci Hypa si mohou nastavit jednotlivé druhy úkolů na konkrétní klienty. Obecné= názvosloví úrovní, kterými klient v procesu prochází je firemně sjednoceno a stejně tak k němu příslušné, automaticky se tvořící tasky. Pracovník tak ví, v jaké fázi se klient nachází a jak s ním pracovat. Při nastavování jednotlivých tasků pracovník pracuje s časem tasku, datem a druhem.

Prostupnost klienta je znázorněna jednotlivými stupni. Jednoduše popsáno se jedná o fázi „Předáno“, zde se kontakt klienta přiřadí obchodníkovi, který jej zkontaktuje a provede úvodní analýzu. V případě, že klientovo řešení není aktuálně možné vyřešit, případ se odloží pomocí datovaného tasku s názvem fáze „Odloženo“. V případě, že je případ v aktuální době reálný, prostoupí klient do fáze „Tvorba nabídky“. V této fázi obchodník vytváří nabídku na míru, na základě zjištěných informací o klientově požadavku. S tvorbou nabídky obchodníkovi pomáhá část podpory, která se zabývá nabídkami. Nabídky zjišťují aktuální možnosti bank a nabídnou obchodníkovi možnosti tím, že je mu s komentářem nahrají do platformy. Obchodník to pozná pomocí vzniklého tasku „Kontrola nabídky“, nabídky si projde, vybere vhodné a ty nahraje klientovi, pomocí přesunu případu do fáze „Zaslání nabídky“. Klient si s obchodníkem nabídky projde, vyberou tu nejvhodnější a obchodník klientovi zadá doložit potřebné doklady k podání

žádosti do banky. Nyní jsme tedy ve fázi „Podklady pro žádost“. Jakmile klient potřebné podklady doplní, jedná se většinou o informace o klientovi a doklady totožnosti, spolu s výpisem z účtu pro ověření bankovní identity, žádost se na podpoře připraví a vyplní a odešle do banky. Tímto procesem prostoupí obchod fáze „Vyplnění žádosti“ a fázi „žádost odeslána“, spolu s „Žádost poslána“. Obchodník tak může sledovat, v jaké fázi přípravy a odeslání žádosti se obchod právě nachází. Pakliže je žádost bankou přijata a klient bez problému prošel úvodním scoringem, přejde obchod do fáze „Dokumenty ke schválení“. V opačném případě se žádost a spolupráce s klientem ukončí, pokud nemá v pořádku registry, nebo dostatečnou bonitu pro daný záměr. V případě, že je zde reálná vidina uskutečnění obchodu do budoucna, případ se nezruší, ale pouze odloží (viz. Fáze odloženo). V dokumentech ke schválení se pracuje na tvorbě odhadu a doložení všech dokumentů, které jsou potřeba klientem dodat ke schválení úvěru. Jakmile klient doloží vše potřebné a banka úspěšně vyhotoví odhad, přejde případ do fáze „Schvalování“. V tomto procesu banka úvěr klienta buď schválí, nebo zamítne. V případě schválení přejdeme do fáze „Schválen“ a s klientem domluvíme podpis smluv. Po podpisu se obchod dostane do fáze „Smlouva podepsána“ a následně započne příprava čerpání klientova úvěru, ve fázi „Čerpání“. Jakmile se úvěr klienta zcela vyčerpá, případ přejde do předposlední fáze „Úvěr vyčerpán“. Následuje již pouze fáze „Refinancování“, kdy klienta po jisté době kontaktuje daný obchodník s možností refinancování/ refixací jeho úvěru. Pro přehled je přiložena tabulka s jednotlivými fázemi, seřazenými v pořadí, jak jimi klient projde.

Tab. 4 Proces prostupnosti klienta v Hub spot

(Zdroj: interní informace společnosti, vlastní zpracování)

Proces prostupnosti klienta - Hub spot				
1. Předáno	2. Odloženo	3. Tvorba nabídky	4. Kontrola nabídky	5. Zaslání nabídky
6. Podklady pro žádost	7. Vyplnění žádosti	8. Žádost odeslána	9. Podání žádosti	10. Dokumenty ke schválení
11. Schvalování	12. Schválen	13. Smlouva podepsána	14. Čerpání	15. Úvěr vyčerpán
16. Refinancování	x	x	x	x

2.4.4 Styl řízení firmy

Společnost je postavena na přátelském prostředí a úzkých kamarádských vztazích. Z tohoto důvodu je vedení firmy v mnoha směrech velmi otevřené námětům a návrhům zbytku týmu.

Styl vedení je tedy čistě demokratický a společnost funguje jako jeden celek, kdy si vrcholný management stále drží pozici pro hlavní rozhodující slovo, a to ve všech částech plánování a tvorby strategie, či řízení finančních toků.

2.4.5 Spolupracovníci

Každý nový člen týmu firmy prochází klasickým postupem přijímacího řízení. Obchodní ředitelka firmy na základě životopisu přijme kandidáta na danou pozici, projedná s ním fungování firmy, jeho schopnosti, dovednosti a očekávání od dané pozice. Osvědčeným stylem rozhodování, pomocí tabulky hodnot pro a proti si vyhodnotí vhodnost kandidáta, kterému se po sléze ozve se svým rozhodnutím. Pakliže kandidátův zájem stále trvá, obě strany se dohodnou na přípravě nezbytné dokumentace k uzavření spolupráce.

Firemní kultura je na vztazích mezi jednotlivými pracovníky velmi silně založena. Jako kolektiv spolu pracovníci tráví spoustu času a snaží se být si oporou ve všech případech, jak pracovních, tak i osobních. Firma disponuje pracovníkem na speciální pozici „happiness manager“, který se stará o veškerou organizaci, administrativu, proces plánování a uskutečnění veškerých oslav narozenin kolegů, teambuildingů, nebo jakýchkoli jiných firemních akcí. Podobné eventy napomáhají sbližování a stmelování kolektivu.

Firma vynakládá nemalé prostředky, ať už v rámci daru, nebo v rámci odměn pro lepší motivaci, na vzdělání a osobní rozvoj všech pracovníků. Tato nadstandardní přidaná hodnota opět stmeluje jednotlivé pracovníky s vedením firmy. Soudržný tým společnosti poté pracuje velmi efektivně a v rovině silné soudržnosti.

2.4.6 Schopnosti

Hypo na míru je start – upová společnost s velmi rychlým tempem růstu. Takové tempo vyžaduje silnou specializaci, a z toho důvodu je firma rozdělena na několik specializovaných částí týmu, kde každá část disponuje svým, vedoucím.

Jednotlivý vedoucí, nebo oficiálně ředitel daného týmu, mají na starost kromě reportu a plánování činností svého svěřeného kusu koláče, také motivaci a práci se svým týmem. Jelikož jsou oddělení odlišná, a to především v rovině specializační, pracuje se svým týmem každý ředitel po svém.

IT ředitel kupříkladu vynakládá veškeré své úsilí, nad rámec pracovní doby, pro studii nových technologií a možností inovace systémů a běhu firmy. Naopak obchodní ředitel se snaží zabrousit do co nejkvalitnějších sfér coachingu a seberozvoje, jak na bázi obchodní, tak lidské. To vše pro možnost správného vedení a rozvoj svého obchodního týmu.

Jednotlivé schopnosti jednotlivých vedoucích týmu jsou tedy značně specializované, vysoce nad rámec pozice, které pro firmu spravují a kontrolují, skrze své přímé podřízené.

2.5. Návrh možného zpracování

V následující části své práce se budu věnovat konceptu navrhované změny, v mnou vybrané společnosti. Konkrétně se bude jednat o zavedení nového, vedlejšího produktu firmy Hypo na míru.

2.5.1 Popis navrhované změny

Novinka, respektive inovace, kterou se tato seminární práce zabývá je ve své podstatě vedlejším produktem společnosti, jenž nese název Hypo Cash.

Jedná se o předfinancování koupě nemovitosti pro klienty, kteří by takto rychle nedokázali zajistit potřebné zdroje.

Služba je založena na pomoci rychlého nákupu nemovitosti. Klienti většinou přijdou o vybranou nemovitost kvůli prostožům a délce vyřizování financování koupě. Ne vždy totiž disponují potřebnými zdroji v hotovosti, nebo na účtu, a z toho důvodu využívají nejčastěji financování pomocí hypotečního úvěru

Samotné vyřízení hypotéky většinou trvá i dva měsíce a málokterému prodávajícímu se chce na svou odměnu tak dlouho čekat. V této pozici má kupující velkou nevýhodu,

jelikož je předběhnou kupci s hotovostí a připraveným financováním. Aby se této potíži mohl klient vyhnout, vznikl produkt Hypo Cash, který funguje na principu okamžitého odkupu nemovitosti a tím dá tak klientovi možnost získat čas na vyřízení financování. Jinými slovy klient osloví firmu, ta nemovitost po prověření klienta ihned odkoupí od prodávající strany, vyřídí klientovi financování a jakmile dojde k čerpání hypotéky, klient nemovitost opět odkoupí od firmy. Firma tak získá klienta, kterého zafinancuje a díky této službě klient nemusí x měsíců hledat další a další nové nemovitosti.

Jedna z dalších možností je samozřejmě podpis rezervační smlouvy, aby klientovi nemovitost nikdo nesebral, zde je však ale problém v oblasti rezervačního poplatku, který se hradí ihned při podpisu rezervace, a který je nevratný. V případě, že klientovi hypotéka nevyjde, nebo odhad nemovitosti nebude dostatečný, klient o peníze přijde a takové riziko se málokdo odváží podstoupit.

2.5.2 Lewinův model

V následující části se budu věnovat rozpracování fází změny pomocí Lewinova modelu, jehož tři fáze níže popíšu.

Fáze rozmrazení

- Síly inicializující proces změny
- Jak je vidno již ze zpracované tabulky, nejdůležitějšími a nejvlivnějšími silami, které působí pro změnu ve společnosti, jsou především Odlišení se na finančním trhu a zvětšení produktového portfolia, spolu s poskytnutím pomoci větší škále klientů. V součtu jsou síly dle uvedené škály pro změnu +13. Na druhé straně jsou síly, které významně ztěžují možnost zavedení a provozu produktu. Jsou tedy

Tab. 5 Síly působící pro a proti provedení změny

(Zdroj: vlastní zpracování, na základě analýzy vlastního návrhu nového produktu společnosti H.n.m., s.r.o.)

škála -(5,5)			
Síly působící pro provedení změny		Síly působící proti provedení změny	
1	Odlišení se na finančním trhu +5	1	Zdroje pro chod produktu -3
2	Možnost financovat větší škálu klientů +3	2	Chybovost vlastní Risk analýzy -4
3	Komplexnější portfolio služeb +3		
4	Rozšíření klientského portfolia +2		

Zdroje investora, nebo financující společnosti pro chod produktu a chybovost vlastní interní analýzy klientů, kterým bude produkt poskytnut. V celkovém součtu sil Proti -7. S výsledkem se dostáváme k tvrzení, že síly působící pro provedení změny značně převažují, a proto je možné změnu realizovat.

Nositel změny

Agent změny

- Pro daný projekt byl vybrán konkrétní pracovník firmy z řad obchodního týmu, který se zaslouží o kompletní zaštitění implementace dodatečného produktu.

Sponzor změny

- Pozici sponzora změny zastupuje majitel firmy, spolu s investorem daného projektu, jelikož společně zaštitují celkový koncept a realizaci projektu. Na starost mají také financování projektu.

Advokát změny

- Do této skupiny spadají veškerí pracovníci firmy, zejména obchodní tým, na jejíž bedra následná exekuce procesu padne. Pracovníci změnu podporují, v budoucnu ji využijí, ale nikterak nezasahují do její realizace, či formy silnějším vlivem.

Intervenční strategie, intervenční oblasti

Lidské zdroje a jejich řízení

- V oblasti lidských zdrojů půjde především o proškolení stálých pracovníků z oblasti obchodního týmu, kteří se budou muset naučit s produktem pracovat, správně jej klientovi nabídnout a procesovat jej. Supervizorem a hlavní schvalovací silou jim bude ředitelka obchodního týmu, alespoň do doby, než se pro danou pozici schvalovatele vyhradí speciální nová pozice ve firmě.

Finanční zdroje a jejich řízení

- Zásadní zásah bude také ve správě finančních zdrojů. Pro daný projekt bude pro jeho pilotní implementaci vyhrazen pouze základní budget zdrojů financování. Tímto se manipulace s ním stává zásadní zodpovědností jednotlivých obchodníků, a hlavně ředitele obchodního týmu, který má poslední slovo.

V případě, že by zdroje padly na neúrodnou půdu, nastal by zásadní negativní zvrat v procesu projektu.

Technologie firmy

- IT oddělení bude mít za úkol pro tento projekt vytvořit zcela nové prostředí, které zasadí do již existující platformy. Vznikne tak další buňka v již komplexní platformě a pracovníci tak budou moci jednotlivé využití produktu spárovat přímo s daným klientem.

Komunikační a organizační toky a proces firmy

- Mimo prostředí pro manipulaci s procesy projektu vznikne také nový kanál v rámci aplikace Microsoft Teams, kterou firma využívá pro komunikaci. Tento kanál s četnými pod-kanály bude sloužit jako školící místnost, feedbacková schránka a diskuzní fórum pro rozhraní firmy, aby se mohlo pracovat na případném zlepšování produktu.

Fáze přechodu

V následující fázi je popsán sled činností, kterými musí zavedení nové změny/ produktu projít, pro plnou implementaci projektu.

Tab. 6 Přehled činností projektu zavedení HC na trh

(Zdroj: vlastní zpracování, na základě vlastního návrhu nového produktu společnosti Hypo na míru, s.r.o.)

PŘEHLED ČINNOSTÍ	
1.	Zajištění konceptu dodatečného projektu
2.	Zajištění zdroje finančního budgetu pro chod projektu
3.	Stanovení budgetu na plánované období
4.	Zajištění legislativních dokumentů pro uzavření vztahu s klienty
5.	Zavedení rozsahu pravomocí ředitele obchodního týmu
6.	Stanovení kritérií pro proces schvalování poskytnutí produktu Stanovení penalizací při nevratnému poskytnutí produktu na
7.	základě špatného vyhodnocení
8.	Volba strategie zavedení produktu
9.	Analýza potřeb produktového rozhraní na IT bázi
10.	Kódová tvorba produktového rozhraní
11.	Desigenová tvorba produktového rozhraní
12.	Kompletace produktového rozhraní
13.	Testovací nasazení prostředí produktu do Platformy
14.	Testování funkčnosti v rámci platformy
15.	Odstranění případných nedostatků
16.	Plné zavedení do platformy firmy a její spuštění
17.	Školení ředitele obchodního týmu
18.	Školení jednotlivých obchodníků
19.	Tvorba marketingové kampaně produktu
20.	Implementace prjekt. do nabídky prdkt. v rámci mrktg. Kam.

Fáze zmrazení

V konečné fázi použitého modelu je proces zavedení projektu u konce. Dodatečný produkt je plně funkční a připraven pro první poskytnutí. V této fázi také sledujeme možnou zpětnou vazbu pracovníků firmy, prostřednictvím zmíněných komunikačních kanálů, či zpětnou vazbu přímo od klientů, kteří jako první produkt využili.

2.6. Riziková politika

V následující části práce se budu soustředit na hodnocení jednotlivých možných rizik implementace produktu. Veškerá data byla sestavena za pomoci vrcholného managementu firmy.

Tab. 7 Tabulka pravděpodobnosti a dopadu rizika

(Zdroj: Vlastní zpracování, na základě vlastního návrhu nového produktu společnosti Hypo na míru, s.r.o.)

Pravděpodobnost vzniku rizika		Pravděpodobnost dopadu rizika	
1 až 2	<i>Velmi nízká</i>	1 až 2	<i>Velmi nízká</i>
3 až 4	<i>Nízká</i>	3 až 4	<i>Nízká</i>
5 až 6	<i>Střední</i>	5 až 6	<i>Střední</i>
7 až 8	<i>Vysoká</i>	7 až 8	<i>Vysoká</i>
9 až 10	<i>Velmi vysoká</i>	9 až 10	<i>Velmi vysoká</i>

2.6.1 Analýza rizik projektu metodou RIPRAN

V následující podkapitole je zobrazena tabulka, nesoucí zobrazení analýzy rizik, metodou RIPRAN. Vybraná metoda nám hodnotí dopad rizika na změnu a pravděpodobnost jeho výskytu. Za pomoci zmíněné metody dokážeme vypočítat celkovou hodnotu rizika.

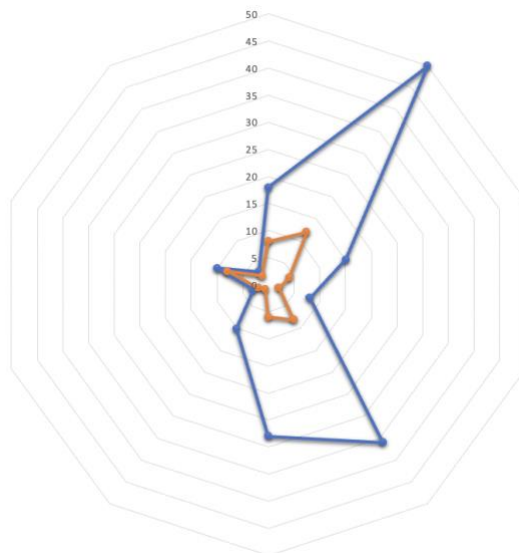
Tab. 8 Analýza RIPRAN

(Zdroj: vlastní zpracování, spolupráce s vrcholným managementem firmy)

	Riziko (hrozba - scénář)	P	D	H	Protiopatření	P'	D'	H'
1	Předčasné vyčerpání budgetu projektu	3	6	18	Dílčí stanovení plánů v rozmezích týdnů + stanovení poměru budgetu na obchodníka	2	4	8
2	Špatné vyhodnocení Risk hodnot klienta	5	10	50	Pvelmi přísná kritéria hodnocení bonity a vícestupňové schvalování průchodnosti klienta obchodním ředitelem	2	6	12
3	Porušení smluvních podmínek klientem	3	5	15	Zavedení dostatečných sankcí, aby pokryly náklady spojené s tímto porušením	2	2	4
4	Nefunkčnost rozhraní produktu	1	8	8	Minimálně jeden IT pracovník bude v pracovní době k dispozici, aby případné chyby mohl ihned napravit	1	2	2
5	Neprůchodnost klienta v bance při reálném financování	4	9	36	Zajištění okamžitého prescoringu v nejméně bonitně náročné bance, abychom měli jistotu alespoň v jednom bankovním domě.	2	4	8
6	Nedostatečný odhad kupované nemovitosti	4	7	28	Možnost využití cenové mapy bank pro vyhodnocení hrubého odhadu ceny + kontrola fotodokumentace dané nemovitosti kvůli poškozením	2	4	6
7	Úmrtí klienta v průběhu procesu	1	10	10	Pojištění pro skon druhé strany, participující se ve smluvním závazku	1	1	1
8	Vědomé odstoupení klientem i za cenu sankce	1	3	3	Zavedení dostatečných sankcí, aby pokryly náklady spojené s tímto	1	2	2
9	Nedostatečný zájem o produkt	2	5	10	Kvalitnější příprava práce s produktem + rozšířená analýza potřeb klientů	2	4	8
10	Negativní přijetí produktu klienty	1	3	3	Expresní sběr zpětné vazby pro možnost akutního doplnění/ vylepšení produktu	1	2	2

Pavučinový graf

Vybraná forma pavučinového grafu nám graficky znázorňuje dopad rizik před a po zavedení opatření, která vedla ve všech případech ke snížení dopadu.



Graf. 1 pavučinový graf analýzy metodou RIPRAN₂

(zdroj: vlastní zpracování, na základě výsledků vlastního výzkumu)

MARKETINGOVÝ VÝZKUM

2.7. Metodologie výzkumu

V následující části diplomové práce je popsáno znění centrální výzkumné otázky, dále je zde definován hlavní cíl zpracovaného výzkumu, podpořen dílčími cíli. Část práce zaměřená na metodologii výzkumu objasňuje rovněž důvody zvolených metod sběru dat, formu sběru dat a identifikaci databáze a jejich výsledků.

Závěrem je zde zpracován rovněž časový průběh výzkumu a jeho shrnutí. Součástí kapitoly je také vypracovaná SWOT analýza, která vznikla ve spolupráci s vrcholným managementem společnosti, na základě výstupů z analýz výzkumu a analýzy společnosti.

2.7.1 Zadání výzkumu

Kompletní výzkum byl zadán společností Hypo na míru, která se rozhodla zavést na trh nový, dodatečný produkt na poli financování koupi nemovitostí na hypotéku.

Nový produkt společnosti se zabývá právě možností zprostředkování přednostní koupě nemovitosti, aby klient nemusel čelit následkům delšího vyřizování hypotečního úvěru a nemovitost mu tak nepřebral jiný zájemce, který operuje s hotovostí a je schopný kupní cenu nemovitosti prodávající straně uhradit ihned a tím zmiňovaného klienta předběhnout. Detailněji je popis produktu zmíněn v následující kapitole vlastního návrhu.

Na celkovém výzkumu, který firma zadala, jsem spolupracoval s vrcholným managementem, analytiky a IT pracovníky společnosti.

Centrální výzkumnou otázkou pro tento výzkumný projekt je: „*Jaké jsou preference potenciálních klientů v oblasti nákupu nemovitosti na hypotéku, v případě konkurenčního zájemce, platícího v hotovosti?*“.

Hlavním cílem zpracovávaného výzkumu je: „*Zjištění preferencí potenciálních klientů v oblasti nákupu nemovitosti na hypotéku, v případě konkurenčního zájemce, platícího v hotovosti, pro pozdější využití při tvorbě nového produktu firmy.*“.

Dílčí cíle jsou

- Zjištění ideálního klienta, na základě jeho preferencí, který maximálně uvítá nový produkt.

- Stanovení jednotlivých rozhraní, která musí produkt splňovat, aby se těšil přízní zainteresovaných klientů.

2.7.2 Metody sběru dat

Pro tuto diplomovou práci v oblasti výzkumu, jsme společně s managementem společnosti veškerá data získávali dvěma způsoby sběru dat. První metodou jsme pomocí telefonních rozhovorů s aktuálními a potencionálními klienty zjišťovali jejich preference na jednotlivé, cílené dotazy. Pro omezení možných vzniklých komplikací a k tzv. doladění pilotní verze produktu, před vypuštěním na trh, jsme provedli testovací transakci na jednom z aktuálních klientů společnosti.

2.8. Sběr dat pomocí telefonních rozhovorů

//: Tento kvalitativní výzkum, „Sběr dat pomocí telefonních rozhovorů“, byl rovněž MNOU částečně zpracován v rámci předmětu „Výzkumné metody v řízení“, v období zimního semestru, na univerzitě VUT, fakulta podnikatelská, v roce 2022.“

Nejprve se práce zabývá **kvalitativní metodou sběru dat**. Jedná se totiž o specifické rozhovory, které nemají omezený počet odpovědí, každý klient si tvoří svou vlastní odpověď.

Jelikož se jedná o nové poznatky, které následně vybraná společnost využije pro tvorbu a implementaci sekundárního produktu, zvolil jsem proces **induktivního výzkumu**.

Pro dotazování klientů jsme použili několik strukturovaných otázek, doporučených i specialistou (nepřál si být jmenován) z oblasti implementace nových produktů a jejich marketingového pozadí. Jednotlivé otázky a sesbíraná data jsou analyzovány blíže v následující kapitole, zabývající se právě analýzou sesbíraných dat.

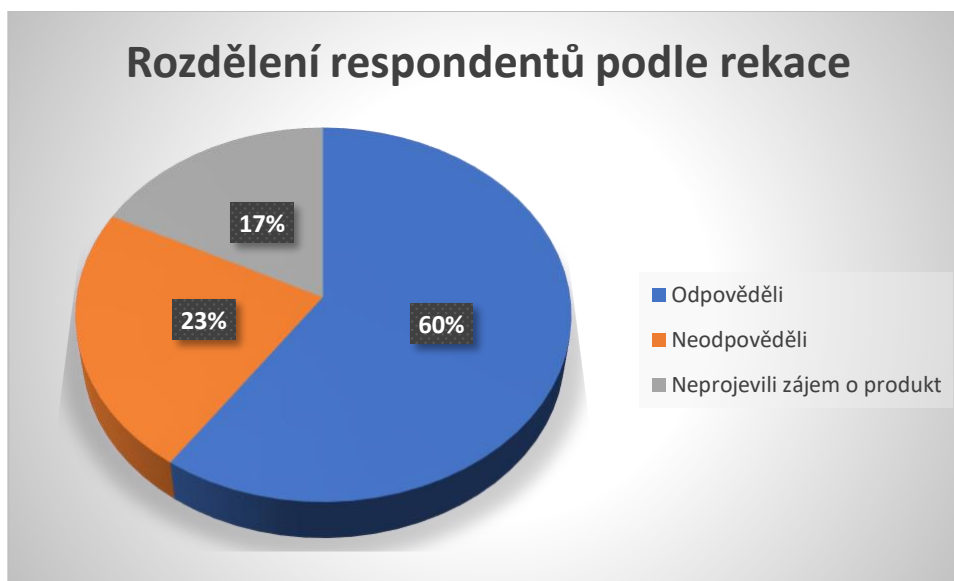
V rámci této telefonní dotazovací kampaně vybraná firma oslovila přesně **114 respondentů**.

Z čehož

- **68** respondentů odpovědělo
- **26** respondentů neodpovědělo

- 20 respondentů neprojevilo o dotazovanou službu zájem

Můžeme tedy analyzovat, že z celkového počtu respondentů odpovědělo **59.6 %**, **22.8 %** neodpovědělo vůbec nic, případně jsme se jim nedovolali a **17.5 %** neprojevilo o službu žádný zájem.



Graf. 2 Rozdělení respondentů podle reakce

(Zdroj: vlastní zpracování, s využitím vlastního šetření)

Respondenty jsme volili z již zobchodovaných klientů a také z potenciálních klientů, kteří v nedávné době projevili skrze stránky vybrané společnosti zájem o koupi nemovitosti na hypotéku. Popsaný vzorek klientů jsme vybrali především z řad aktivních respondentů, a to z důvodu toho, že firma legálně disponuje jejich kontaktními údaji i v rámci omezení GDPR, ale zároveň se ve většině případů jedná o spokojené a ochotné klienty.

Veškerá data jsme si při konání dotazování značili do excelové tabulky, kde jsme si značili odpovědi na jednotlivé dotazy, které se opakovaly při dotazování každého klienta + jsme si ukládali jednotlivé hovory, které byly po souhlasu klienta zaznamenány. Výstupy ze zpracované tabulky, pomocí techniky kódování, práce rovněž popisuje v následujících kapitolách.

1.1.1.1. Časový průběh výzkumu

Kompletní sběr dat zabral něco přes **2 měsíce**. Konkrétně se jednalo o cca **12 hodin čistého času**.

Dotazování prováděl vybraný pracovník z řad obchodního týmu. Denně se sběru dat věnoval několik desítek minut, vždy dle časových možností. Čas, investovaný do sběru dat, si pracovník rovněž zapisoval pro možnost vyplacení extra odměny.

Příprava otázek pro tento sběr dat zabrala vrcholnému managementu cca **tři celo-týmové porady**, kdy jedna rada vždy zabrala **minimálně 2 hodiny**. Následná analýza dat čítala asi **5 hodin** čistého času.

Tab. 9 Časový průběh výzkumu

(Zdroj: vlastní zpracování)

Časový průběh výzkumu	
2 měsíce	<i>Průběh výzkumu</i>
12 hodin č.č.	<i>Proces sběru dat</i>

Příprava výzkumu	
6 hodin č.č.	<i>Tři celotýmové porady</i>
5 hodin č.č.	<i>Analýza dat výzkumu</i>

Sběr dat firma spustila v prosinci a ke konci února měli dle vypsanych časových zátěží zcela hotovo a mohli začít pracovat s výstupy analýzy

2.9. Analýza dat a výsledky výzkumu – rozhovory

V následující kapitole se práce věnuje analýze získaných dat z hovorového šetření. Analýza dat probíhala na základě kódování jednotlivých odpovědí respondentů.

Každý hovor probíhal volným stylem, ovšem vykonávající pracovník měl několik oblastí, které byly potřeba s klientem projít a dozvědět se na ně odpověď. Veškeré hovory byly vždy nahrávány, na což byl klient vždy upozorněn. Můžeme tedy jednotlivé nahrávky

považovat za selektivní protokoly. Společnost však nesouhlasila se zveřejněním jednotlivých hovorů, ani v transkripci, jelikož většina dotazovaných klientů odmítla možnost využití jejich odpovědí pro akademické účely, proto jsou v této práci zmíněny pouze kódované výsledky, kdy samotné kódování jsem provedl za dozoru vrcholného managementu já osobně.

2.9.1 Dotazované okruhy

Okruhy se sestávají z devíti témat, na které se dotazující pracovník pokusil v rámci rozhovoru narazit. Velkým úspěchem je, že **100 % klientů** na dotazy odpovědělo a dostali jsme díky nim k požadovaným vyjádřením k problematice. Z daného vyjádření jsme vybrali důležité části a ty jsem zakódoval pod jednotlivé hlavní znaky/ skupiny, jež se objevovaly v rozhovorech nejčastěji a dá se s nimi jako s kódy dále pracovat. Selektovaná skupina lidí, se kterou jsme pracovali, byli klienti, kteří měli zájem výhradně o účel koupě nemovitost, nikoli výstavbu, nebo refinancování.

První Okruh – typ nemovitosti

První okruh se zajímal o typ nemovitosti, kterou klient upřednostňuje. V rozhovorech se objevovala nejrůznější označení nemovitostí, nejčastěji šlo o barvitý popis nemovitosti. Po provedení kódovacího procesu jsme se dostali k pěti základním skupinám.

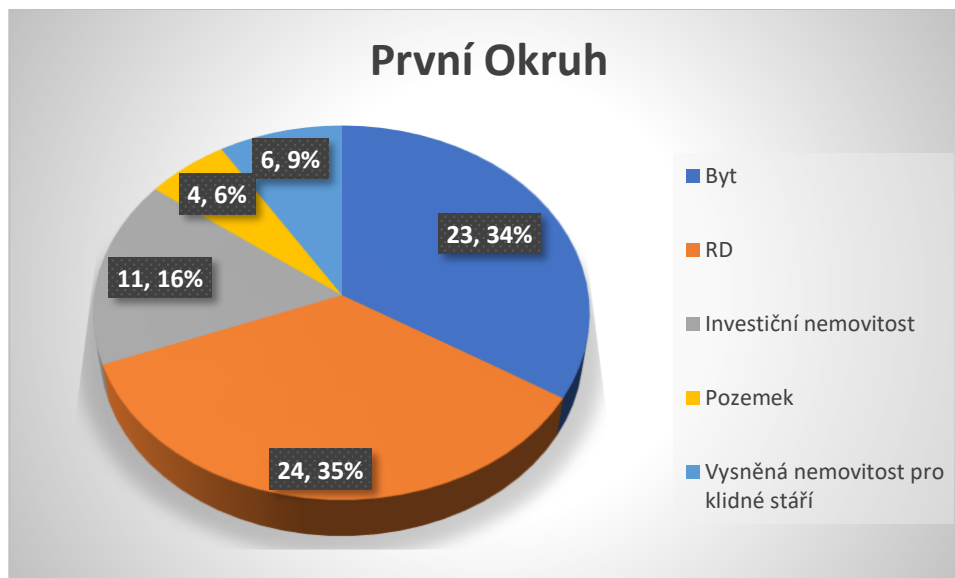
Otázka okruhu

- *Jaká by měla být Vaše vysněná nemovitost, kterou byste rád koupil/a?*

Skupiny

- Byt
- RD
- Investiční nemovitost
- Pozemek
- Vysněná nemovitost pro klidné stáří

Jednotlivé položky se nacházely v rozhovorech dle grafu, přiloženého níže. Nejčastěji kumulovaly odpovědi okolo bytů, které byly při rozhovorech konkrétně specifikované, např. 3+KK Praha, malý byt v Brně, studentský byt.



Graf. 3 První okruh výzkumu – nemovitost

(Zdroj: vlastní zpracování, na základě informací z výzkumu)

Z přiloženého grafu je jasné, že největší zájem je o skupiny s kódem RD, tedy odpovědi kumulovali především okolo rodinných domů a jejich modifikací. Jednalo se tak o 35 %. V závěsu jsou dále skupina, ve které se nejčastěji objevovaly informace ohledně bytů, zde máme výsledek 34 %, což je velmi těsné. Ostatní kódované skupiny jsou při velkém rozsahu za hlavní skupinou.

První okruh nám tedy jasně dává najevo, že klienti při koupi nemovitosti nejčastěji prahnou právě po rodinných domech a bytech.

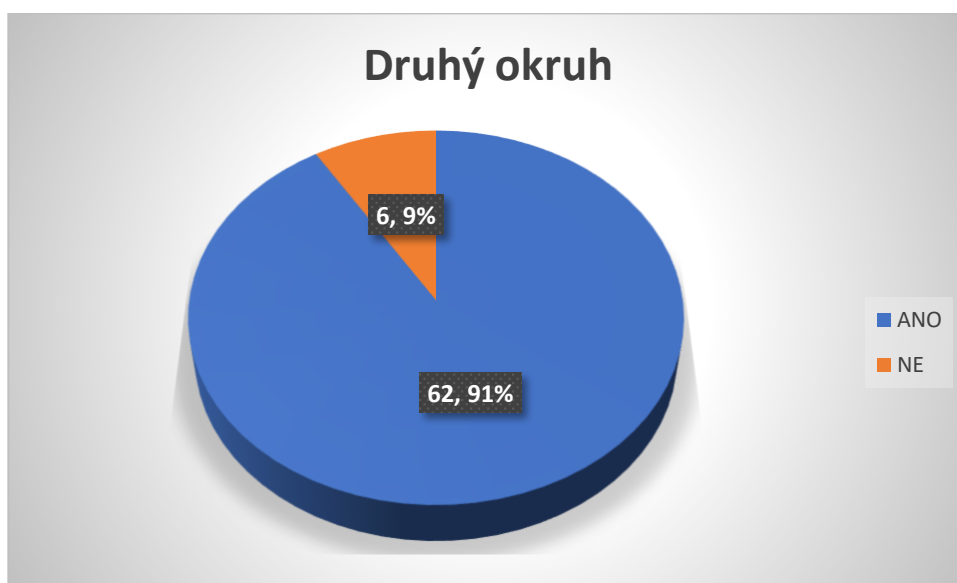
Druhý okruh

Druhý okruh se zabývá nemožností koupi nemovitosti. Tento okruh byl vytvořen na základě heuristických postupů, kdy společnost předpokládala jednotlivé možnosti neuskutečnění transakce. Toho důvodu vytvořila druhý okruh, ke se volně dotazuje, zda vůbec někdy u klientů došlo k nedokončení transakce, aby zjistila, jak velké procento

klientů se vůbec zabývalo nedokončenou transakcí a zda spadá do hledané skupiny respondentů.

Otázka okruhu

- Utekla Vám někdy vysněná nemovitost? ANO/NE



Graf. 4 Druhý okruh výzkumu – ztráta nemovitosti

(Zdroj: vlastní zpracování, na základě informací z výzkumu)

Graf nám z celkového počtu respondentů vyseletoval právě oněch **62 respondentů**, kterými jsme se nadále zabývali.

Třetí okruh

Třetí okruh plynule navazoval na ten předešlý a pokusil se vyřešit problém s nedokončením transakce. Tento okruh se zabýval právě tím, zda by byl klient ochoten svůj problém s nedošlou nemovitostí vyřešit tak, že by si za možnost jejího dosažení připlatil a zda by byl vůbec ochoten. Z těchto dat společnost zjistila, kolik respondentů by mohlo mít jako preferenci právě možnost obejití řady zájemců o koupi.

Otázka okruhu

- Byl byste ochoten si za vysněnou nemovitost, kterou jste mi popsal/a, připlatit něco navíc, abyste ji získal? ANO/NE



Graf. 5 Třetí okruh výzkumu – ochota investice

(Zdroj: vlastní zpracování, na základě informací z výzkumu)

Při třetím okruhu jsme se dozvěděli, že celých **82 %** respondentů je ochotných si za možnost přednostní koupě připlatit. Z toho je zřejmé, že pro celistvou informaci je potřeba zjistit, kolik jsou klienti si ochotni připlatit. K tomu slouží čtvrtý okruh.

Čtvrtý okruh

Čtvrtý okruh se jednoduše zabýval mírou ochoty klientů si za danou výhodu připlatit, tedy za to, že budou moci nemovitost koupit přednostně. Výsledky tohoto okruhu byly však velmi rozmanité, prakticky nebylo možné je ihned po získání kódovat. Z toho důvodu jsme poprosili IT oddělení a zadali jsme jim úkol shluku jednotlivých výsledků okolo konkrétních hodnot.

Z tohoto úkonu nám vzešly 4 kódy, které dávaly smysl.

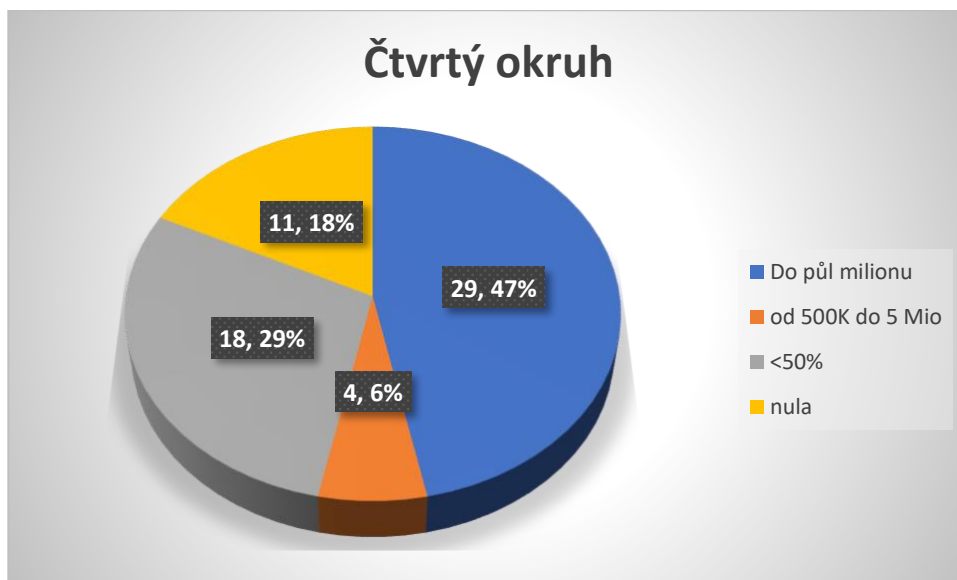
Otázka okruhu

- Kolik jste ochoten si připlatit za okamžitou koupi?

Ochota investice klienta

- Do 500.000, - Kč
- Od 500K – 5.000.000, - Kč
- Pod 50 % z kupní ceny
- Klient není ochoten zaplatit nic

Na grafu, který je přiložený níže jdou jednotlivá zastoupení kódovaných skupin zřetelně vidět.



Graf. 6 Čtvrtý okruh výzkumu – výše investice

(Zdroj: vlastní zpracování, na základě informací z výzkumu)

Nejčastější ochotou byly investice do **500.000, - Kč**. Tím se nám zde rýsuje maximální cena služby, která by mohla eventuálně vyřešit potřebu přednostní koupě. Tímto výsledkem se společnost, společně semnou, zabývala velmi důkladně, jelikož právě má diplomová práce je zaměřena na produkt Hypo – Cash, který se zabývá právě řešením možnosti přednostní koupě.

Pátý okruh

Pátý okruh se zabýval otázkou na možný produkt, kterým se společnost v rámci tohoto výzkumu rovněž zabývá. Respondenti uvažovali nad tématem, jak by se klienti stavěli k situaci, kdy by za ně někdo nemovitost okamžitě koupil a oni by ji zpětně odkoupili prostřednictvím hypotéky. Dostali by se tak velmi jistě k vysněné nemovitosti. Tento dotaz byl rovněž směřován jako přímá otázka k možnému produktu společnosti. Zjistili jsme tak, jak respondenti na tento nový způsob řešení koupě nemovitosti reagují.

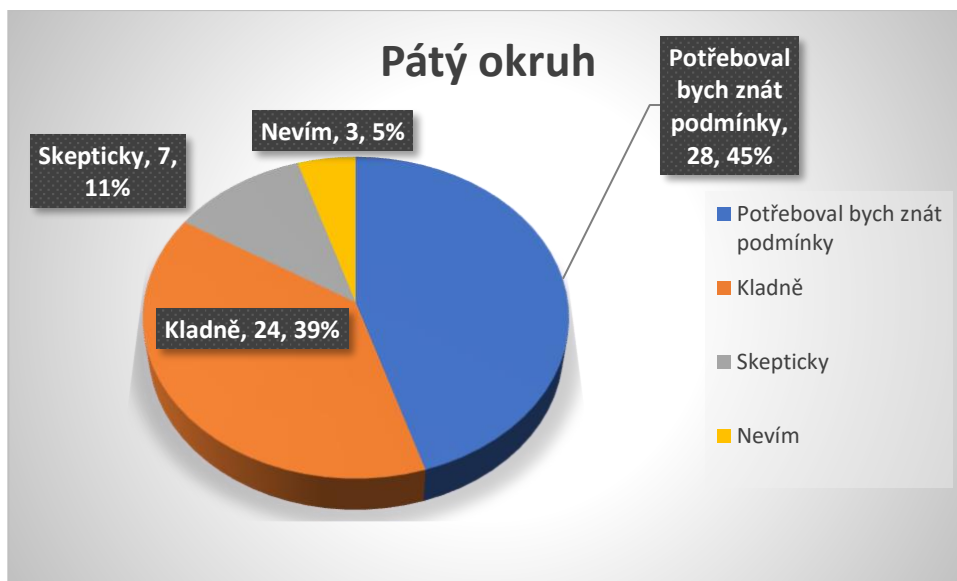
Otázka okruhu

- Kdybyste si mohl vypůjčit od někoho hotovost na okamžitou koupi a následně peníze bez problémů vrátit formou hypotéky, jak byste se k této nabídce stavěl/la?

Postoj klientů k danému produktu

- Potřeboval bych znát podmínky
- Kladně
- Skepticky
- Nevím

Na přiloženém grafu níže opět vidíme výsledky kódování.



Graf. 7 Pátý okruh výzkumu – reakce na nový produkt

(Zdroj: vlastní zpracování, na základě informací z výzkumu)

Zjistili jsme, že v případě kvalitního obeznámení s podmínkami procesu a daného produktu, jsou klienti ochotni podstoupit tento způsob koupě a zpětného odkoupení pomocí hypotéky. Celých 45 % respondentů by potřebovalo znát podmínky a dalších 39 % jednoduše přijalo produkt za svůj.

Šestý okruh

V dalším okruhu jsme se zabývali otázkou, jaká je pro klienta nejideálnější forma pro získání vlastních zdrojů pro financování hypotékou. Jelikož při koupi nemovitosti skrze hypoteční úvěr, je potřeba složit minimálně 10 % akontaci. Tu mají klienti například ve vlastních zdrojích, nebo si ji zajistí jinou cestou. (viz literární rešerše této práce)

Otázka okruhu

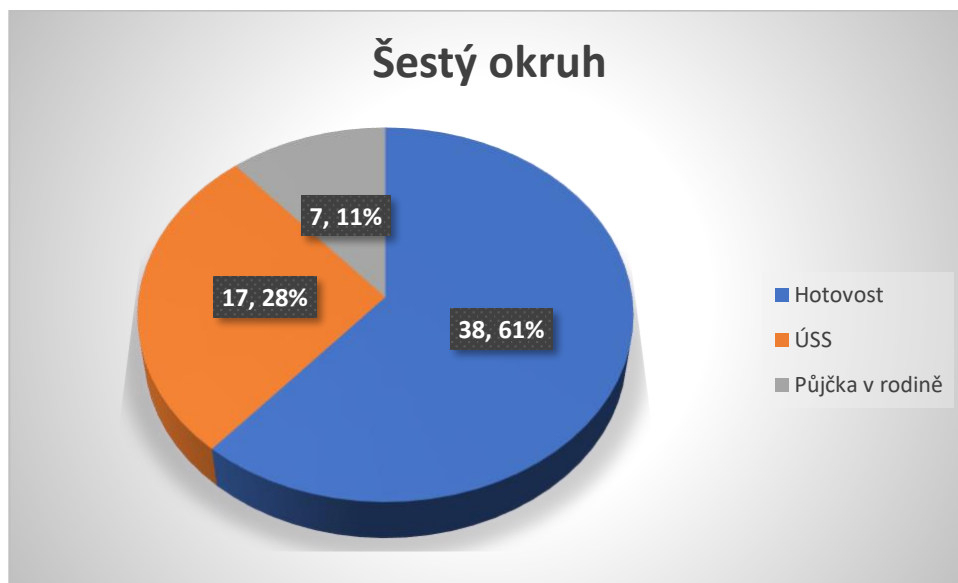
- Jaký způsob dofinancování koupě nemovitosti, pomocí hypotéky, preferujete?

Skrze kódování jsme se dostali ke třem skupinám, které se opakovaly nejčastěji. Jsou to vlastní zdroje, tedy hotovost, dále pak úvěr ze stavebního spoření, který lze použít jako dofinancování akontace, i když je to samotné úvěr anebo si klient půjčí zdroje v rodině.

Forma úhrady akontace

- Hotovost
- ÚSS
- Půjčka v rodině

Následující graf opět ukazuje na jednotlivé výsledky okruhu.



Graf. 8 Šestý okruh výzkumu – způsob financování akontace

(Zdroj: vlastní zpracování, na základě informací z výzkumu)

Drtivá většina klientů se tedy nabízí použít vlastní zdroje, nebo tak hotovost a tím akontaci uhradit. V závěsu, ale nikoli těsném je poté úvěr ze „stavebka“, který je stále populární pro klienty, kteří tolik vlastních zdrojů nemají.

Sedmý okruh

V sedmém okruhu se výzkum zabýval subjekty, od který klienti nemovitosti běžně kupují, nebo které subjekty, které preferují pro provedení své životní transakce. Kódováním jsme se dostali ke skupinám jako právnická osoba, fyzická osoba a developerská společnost. Ačkoli je developerská společnost také právnická osoba, tak vzhledem ke svému četnému výskytu si zasloužila být uvedena jako jeden z kódů.

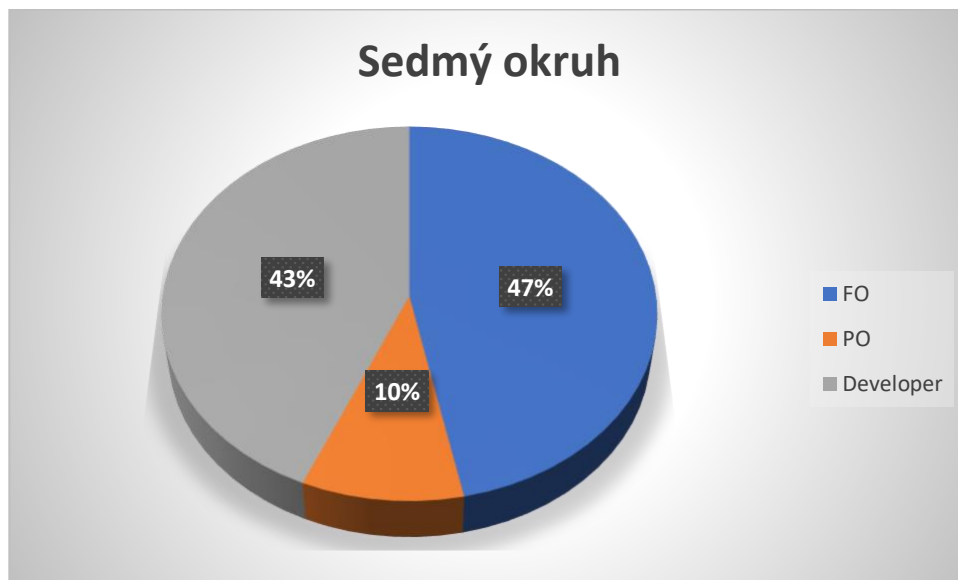
Otázka okruhu

- Od jaké formy právní osoby preferujete nemovitost koupit?

Preferované subjekty

- PO
- FO
- Developer

Graf níže ukazuje výsledky daného šetření.



Graf. 9 Sedmý okruh výzkumu – preferovaný subjekt pro koupi

(Zdroj: vlastní zpracování, na základě informací z výzkumu)

Fyzické osoby jsou tedy nejčastější a nejpreferovanější skupinou pro uzavření transakce koupě. Ve velkém závěsu jsou ale developerské společnosti, což je dosti také trend moderní doby, kdy developeři díky rostoucím cenám nemovitostí spustili spoustu projektů na výstavby domů a bytů. (viz literární rešerše této práce)

Osmý okruh

Posledním výzkumným okruhem, do kterého jsme respondenty opatrně dostávali, je oblast, zaměřená na rozhodující faktory pro koupi nemovitosti. Zde byly odpovědi až příliš rozmanité, ale podařilo se opět kódovat nakonec pouze do čtyř základních skupin. V osmém okruhu už jsme ale byli nuceni použít i Meta kódování, abychom se dostali na počet prvků, se kterým by se dalo dále pracovat.

Otázka okruhu

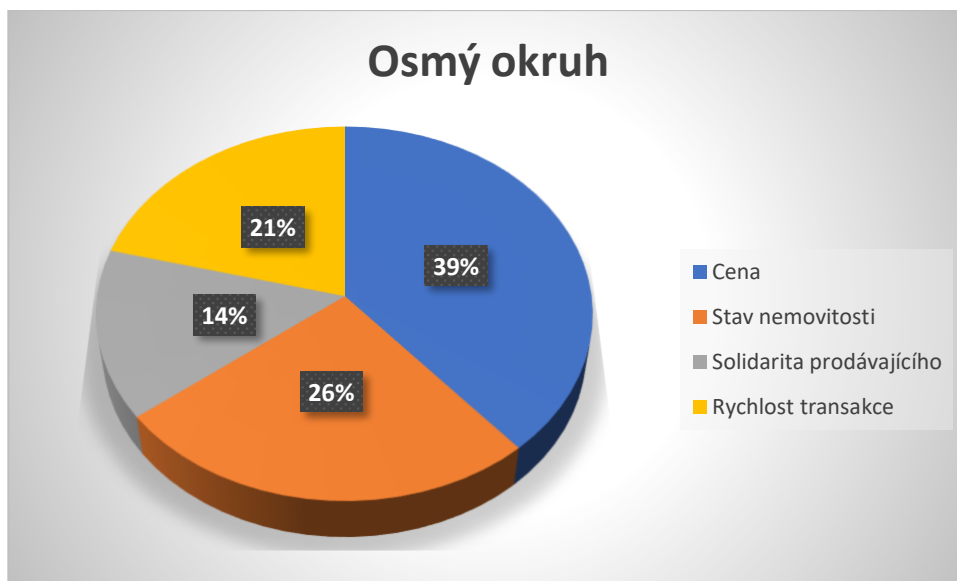
- Jaký je rozhodující faktor pro koupi nemovitosti?

Skupiny vzniklé Meta kódováním, kroužily kolem pojmů jako Cena, aktuální stav kupované nemovitosti, přístup, vystupování a solidarita prodávajícího a samozřejmě možná rychlost transakce a celého procesu.

Preferenční faktory pro koupi nemovitosti

- Cena
- Stav nemovitosti
- Solidarita prodávajícího
- Rychlost transakce

Příložený graf ztvárňuje sesbíraná data.



Graf. 10 Osmý okruh výzkumu – preference při výběru nemovitosti

(Zdroj: vlastní zpracování, na základě informací z výzkumu)

U respondentů Našeho výzkumů jednoznačně vyhrála cena, jako rozhodující faktor koupě. V závěsu se pak klienti zabývali také stavem nemovitosti, kterou kupují a solidaritou prodávající strany.

2.9.2 Diskuse výsledků a doporučení

V následující kapitole se práce zabývá jednotlivými výsledky a závěry z provedeného výzkumu a jeho analýzy. Poukazuje na jednotlivé výsledky a jejich význam pro firmu a také určuje ideální kombinaci výsledků jednotlivých okruhů pro představy cílového klienta, případně jeho preferencí.

Znalost ideálního klienta pro záměr společnosti je klíčová pro to, aby díky provedeného výzkumu mohla jeho výsledky zakomponovat do tvorby a nastavení nově vytvářeného dodatečného produktu firmy.

Přednostní preference klientů

Při analýze výstupů z daného průzkumu klientů, za pomoci jednotlivých telefonních rozhovorů, se nám podařilo vyselektovat ideálního klienta pro účely připravovaného produktu.

Ideální klient by měl shánět byt, nebo rodinný dům, tyto dva typy nemovitostí měly největší zastoupení. Při výběru té správné nemovitosti se bude klient řídit především cenou a aktuálním stavem, ve kterém se nemovitost nachází. Zcela určitě by byl klient ochoten připlatit si za přednostní koupi. Tento příplatek by v ideálním případě měl čítat maximálně do 500.000, - Kč. Pakliže bychom klienta seznámili velmi důkladně s podmínkami procesu využití dodatečného produktu a podmínek dokumentace, byl by klient takové formě financování velmi nakloněn. Pro doplatek akontace by využil buď hotovost, nebo možnost dofinancování úvěrem ze stavebního spoření. Nemovitost by se nakupovala ideálně od fyzické osoby, nebo přes developera.

Při této identifikaci cílového klienta bude cílení veškerého marketingu daleko snazší, čehož by měla společnost patřičně využít. Pro tvorbu produktu jsou tato ideální data, minimálně pro pilotní verzi. Firma takto může odstartovat několik pilotních případů, na který si ověří spokojenost klientů s nabízenou dodatečnou službou.

2.9.3 Využití výsledků

Veškerý výstup výsledku se dá použít pro správné nastavení budoucího produktu. Pro úplnost potřebných informací bych do výzkumu firmy do příště doplnil ještě zda mají klienti zájem o nemovitost před rekonstrukcí, nebo po rekonstrukci. Tato informace je důležitá především z hlediska vyřízení hypotéky. Jelikož v případě koupě tzv. „ruiny“ (nemovitost určená k rekonstrukci), je potřeba k vyřízení hypotéky dodat také položkový rozpočet a jinak se pracuje taky s hodnotou zástavy. Jinými slovy je pro klienta potřeba více prostředků ve vlastních zdrojích.

Marketingové oddělení

Jednotlivě by se mělo do přípravy zapojit především marketingové oddělení, které by na základě výstupu o preferencích určení ideálního klienta, mělo patřičně nastavit cílenou reklamu na klienty, pro které by byl možný produkt využitelný.

IT oddělení

Počítačové oddělení by se mohlo zamyslet nad vzhledem rozhraní pro nový produkt. Nyní ví, co by klienta zajímalo a co by pro něj tedy mělo být maximálně přehledné. Je důležité

nastavit prostředí pro klienta co nejvíce uživatelské a přehledné, aby se v něm kdokoli vyznal.

Vrcholný management

Vrcholný management by měl využít znalostí, nabitých z provedeného výzkumu, aby zjistil, jak přesně má produkt vypadat, jaké bude mít vlastnosti, aby splňoval ideálně všechny preference klientů. Měl by rozhodnout, pro jaký segment bude produkt přípustný, zda se bude týkat pouze města jejich působení, nebo rozšíří dosah skrze celou ČR.

Výzkum odhalil, že jsou klienti ochotni investovat do přednostní koupě až 500.000, - Kč, v ideálním případě. Z tohoto důvodu společnost určila maximální marži ve výši ideálně 6 %. Rozhodla se ji klientům dokonce rozdělit do dvou částí. Jedna z částí bude fixní, tedy 4 % z kupní ceny, ta druhá bude pohyblivá a ve výši 0,5 % z kupní ceny, za každý započatý měsíc, kdy firma bude nemovitost klientovi držet. Plán vyřízení financování je stanoven maximálně na 4 měsíce. Pakliže by se doba financování a přípravy čerpání zdrojů na účet společnosti dodržela, firma by dosáhla kýženého výnosu 6 %. V případě, že by se financování podařilo vyřídit rychleji, firma odečte z marže poměrnou část procentuálního navýšení. Pro příklad, když klient uhradí zdroje do třech měsíců, ne do čtyřech, společnost upraví marži pouze na 5,5 % z kupní ceny.

2.10. Závěr a limity výzkumu – rozhovory

Cílem provedeného výzkumu bylo zjištění preferencí klientů při koupi nemovitosti na hypotéky, kdy nám překážku tvořil právě jiný zájemce s hotovostí. Podařilo se velmi přesně určit základní preference klientů, a to pomocí kódování jednotlivých rozhovorů. S identifikovanými preferencemi může firma splnit všechny části cíle výzkumu a využít výsledky pro tvorbu dodatečného produktu společnosti. Klient by měl obdržet přehledné a uspokojivé prostředí, ve kterém se vyzná a které zodpoví dotazy na všechny jeho požadavky, které bude v rámci vyřízení transakce mít.

Díky takovému prostředí bude klient schopný velice rychle produktu využít a zareagovat tak na požadavky prodávajícího, tedy požadavky na co nejrychlejší uhrazení kupní ceny.

Podají se mu tak překonat i dalšího zájemce s hotovostí a dosáhne svého osobního cíle a nemovitost mu nikdo nepřebere.

Výzkumem prošlo **114 respondentů**, **68 z nich mělo zájem pracovat na dalších dotazech**. Respondenti prošli strukturovaným rozhovorem, kdy jsme se snažili dostat odpovědi, inspiraci a možné rozšíření oblastí osmi okruhů, které tato kapitola zmínila. Samozřejmě některé okruhy vznikly až postupným kódováním jednotlivých rozhovorů.

Časový horizont výzkumu přibližuje přiložená tabulka

Tab. 10 Časový horizont výzkumu

(Zdroj: vlastní zpracování, na základě informací z archivu firmy)

Časový horizont výzkumu

<i>Fáze před výzkumem</i>	
Délka přípravy výzkumu a jednotlivých okruhů	6 hodin -> 3 porady po 2 hodinách
<i>Fáze výzkumu</i>	
Délka samotného výzkumu	12 hodin , cca 2 měsíce, 1,5 hodiny ve vybraných dnech
<i>Fáze analýzy výzkumu</i>	
Analytická část a doporučení/ příprava tvorby produktu	5 hodin pro zpracování výsledků
CELKEM	➤ 23 HODIN ČISTÉHO ČASU

Cíl výzkumu považujeme spolu s managementem firmy za splněný. Informace, které firma obdržela jsou velmi dobře využitelné. Pro další výzkum firma prověří zájem o produkt v dalších oblastech ČR i mimo řady svých klientů, aby zajistila další data a mohla formy produktu upravit pro větší spektrum klientů. Zároveň by bylo vhodné aktualizovat

původní firemní výzkum, zaměřený na průměrnou výši hypotéky v lokalizovaných oblastech, abychom mohli ještě lépe odvodit pohodlnou výši marže.

2.10.1 Shrnutí výzkumu

Pro přehlednost jsme se dozvěděli, že klienti mají největší zájem o Rodinné domy a byty. Byl zjištěn velký počet klientů, kteří při aktuální nabídce nemovitostí skutečně bojují s časem při přednostní koupi nemovitosti.

Klienti jsou ochotni zaplatit až **500.000, - Kč navíc**, oproti původní kupní ceně, aby na svou nemovitost mohli dosáhnout. Z toho jsme spolu s managementem společnosti vyvodili optimální výnos společnosti na klienta ve formě **6 % navýšení**, oproti původní kupní ceně. Abychom se s touto marží dostali do maximální výše příplatku 500.000, - Kč, rozhodli jsme se pro pilotní verzi produktu poskytovat jej pouze klientům s **maximální výši kupní ceny do 5.000.000, - Kč**, kde marže vychází při naplnění potenciálu na 300.000, - Kč. Toto rozhodnutí se jeví jako zlatá střední cesta při zaváděcích cenách produktu. Jednali jsme tak také z důvodu zjištění preference výše kupní ceny, což je hlavní parametr, který klienty při výběru nemovitosti zajímá.

Mimo jiné však klienty zajímala také rychlost vyřízení transakce a solidarita a spolehlivost prodávající strany. Z toho důvodu se společnost rozhodla cílit na garanci odkoupení nemovitosti maximálně do 72 hodin, od tvorby poptávky klientem. Solidaritu a spolehlivost zajistí skvělé recenze společnosti a její maximální nasazení v případech práce s produktem HC.

Rovněž bylo zjištěno, že klienti nejčastěji hradí dofinancování úvěru z vlastních zdrojů, což je pro společnost ideální, jelikož dofinancování úvěrem ze stavebního spoření je komplikované, a ne vždy vyjde dle představ klienta.

Respondenti se shodli, že nejraději nakupují nemovitosti od fyzických osob a developerů. Jelikož Hypo na míru není developerská firma, management jednohlasně rozhodl, že nákup nemovitosti a jeho prodej, bude veden skrze fyzickou osobu, konkrétně skrze majitele společnosti. Ten nemovitost nakoupí a klientovi po sléze s marží prodá. Dokumentace bude dle potřeb zajištěna. Veškerý přehled výsledků výzkumu je jasně vidět v tabulce níže.

2.11. Sběr dat pomocí testovacího subjektu

Kapitola druhého způsobu sběru dat se zabývá konkrétním, již provedeným případem využití produktu HC.

2.11.1 Popis subjektu

Společnost se během měsíce ledna dostala k velmi zajímavé příležitosti. Jeden z klientů, se kterými spolupracoval konkrétní specialista z řad obchodníků společnosti, sháněl financování pro koupi nemovitosti v Českých Budějovicích. Konkrétně se jednalo o byt 2 + 1 v bytovém družstvu s možností převodu do osobního vlastnictví, dále jen „OV“. Kupní cena, respektive poplatek za převod do OV, byla prodávající stranou stanovena na 3.200.000, - Kč.

Tab. 11 Parametry testované nemovitosti

(Zdroj: vlastní zpracování)

Testovaná nemovitost	
Byt	2+1
Osobní vlastnictví	
Kupní cena	3.200.000, - Kč

Klient byl ale právě zkušební lhůtě v novém zaměstnání, kde nastoupil začátkem roku. Jednalo se sice o práci, ve které měl daleko vyšší plat než v té původní, ale zároveň se jednalo o změnu odvětví pracovního zaměření, tedy banky by neuznaly návaznost zaměstnání a hypotéku by do konce zkušební lhůty na základě bonity neschválily. Byla zde velká pravděpodobnost, že do doby, než by se hypotéka schválila, by dostal příležitost jiný kupec. Po dohodě s prodávající stranou byla stanovena možnost rezervace nemovitosti pouze na 45 dní, což bylo pro klienta nedostačující.

Specialista tento případ považoval za příležitost k otestování produktu HC a spojil se tak s vedením společnosti, aby společně příležitost probrali. Bylo však namístě klienta i nemovitost prověřit, zda se jedná o vhodnou příležitost pro test produktu HC a zda společnost nevstoupí do příliš velkého rizika. Stanovila si tedy základní kritéria riziku a prověřila jak klienta, tak nemovitost a prodávající stranu, viz výsledky a průběh výzkumu níže.

2.11.2 Průběh výzkumu

Nyní bude postupně popsána forma průběhu výzkumu, konkrétně tedy prověření veškerých proměnných a přesný postup.

Prověrka způsobilosti a rentability nemovitosti

Byt se nacházel v dobré lokalitě centra Českých Budějovic. V dané oblasti ceny nemovitostí rostly dle dostupných statistik nejvíce v Česku. Bylo to způsobeno především pandemií způsobenou onemocněním Coronavirus, ale navyšování cen nemovitosti se stále drželo. (iDnes, 2022)

Stále se však jednalo o velmi dobře naceněnou nemovitost v dobré lokalitě. Společnost tak usoudila, že v případě koupě nemovitosti by neměl být velký problém s jejím prodejem, pakliže by klient nakonec financování nezískal. Odpovídala tomu také cena nemovitosti, která nijak nevyčnívala v porovnání ostatních cen v podobné lokalitě. Prověřila si však zatíženost nemovitosti jak možnými zástavními právy družstevních úvěrů, tak jednotlivými věcnými břemeny.

Z výpisů z katastru nemovitosti, skrze které se dostali k jednotlivým LV bytových jednotek. Bylo však potřeba stáhnout kompletní LV, které obsahovalo cca 20 bytových jednotek, tedy jen výpis LV vyšel společnost na 1.000, - Kč za 20stránkové LV. Zjistili rovněž, že nemovitost je skutečně v družstevním vlastnictví, ale dle nabídky prodávající strany je skutečně možno nemovitost převést do osobního vlastnictví. Zjistili, že na nemovitosti neváznou žádná věcná břemena, ale vázne na ní zástavní právo Česko – slovenské obchodní banky, dále jen „ČSOB“. Zástavní právo by při případném převodu i prodeji mohlo být problém. Z tohoto důvodu se společnost v zástupu vyřizujícího specialisty spojila s prodávající stranou, aby se o této náležitosti dohodli. Prodávající strana sdělila, že na nemovitosti vázne zástavní právo z důvodu úvěru na rekonstrukci fasády bytového domu. Rovněž však specialistu upozornila, že v kupní ceně je zahrnuta i část potřebná ke splacení části úvěru, tedy po splacení kupní ceny bude zástavní právo vymazáno z dané bytové jednotky, což bude mimo jiné i ošetřeno v dané kupní smlouvě. Po výmazu zástavního práva tedy jednotka půjde převést do osobního vlastnictví. Takovéto prohlášení je pro společnost přijatelné, akorát se celý proces protáhne o dobu

výmazu zástavního práva nemovitosti o maximálně 21 dní, což je právně stanovená úřední lhůta.

Majitel firmy pověřil specialistu, aby při stejném hovoru, při které řešil zástavní právo banky, domluvil s prodávající stranou také možnou prohlídku nemovitosti a jejího stavu. Při prohlídce, která se uskutečnila dva dny od telefonátu, společnost zjistila, že jednotka je sice v perfektním stavu, připravena na předání, ale stále v ní obývají nájemníci bytového družstva. Od nájemníku se majitel dozvěděl, že ještě nepodepsali výpověď z pronájmu a také že mají ve smlouvě stanovenou minimální výpovědní lhůtu 3 měsíce. Nemovitost by tak bylo možné přeprodat dále až v květnu. Následoval tedy další rozhovor s prodávající stranou. Ta o skutečnosti věděla, ale nemohla ji nijak ovlivnit, sdělila, že v případě zájmu a podpisu kupní smlouvy a smlouvy o převodu družstevního podílu danou výpovědní smlouvu s nájemcem podepíše, ne dříve. Nájemce je však dle slov prodávající strany s možným prodejem nemovitosti obeznámen.

Při osobní prohlídce majitel kontroloval také možnosti převodu smluv o dodání energie, ty se jevíly jako velmi lehce převoditelné s ucházející cenou, zprostředkovanou společností EON. (Eon, 2022) Přípojky a elektrometry byly po každoroční revizi a v pořádku. Nedoplatky za jakékoli služby nebyly evidovány.

Závěrem je tedy nemovitost v dobrém stavu, jak zástavní právo, aktuální nájemce, tak i převod družstevního podílu, jsou řešitelné komplikace, jejichž riziko je společnost ochotna podstoupit v zájmu testování produktu HC.

Tab. 12 Rizika spojená s koupí nemovitosti

(Zdroj: vlastní zpracování)

RIZIKA spojená s koupí nemovitosti	
1.	Váznost zástavního práva, nebo věcného břemena
2.	Obsazenost bytové jednotky nájemníky
3.	Nemovitost není v osobním vlastnictví

Prověrka bonity klienta

Dalším úkonem byla prověrka bonity klienta, tedy jeho úvěruschopnost. Prověřit bylo potřeba jeho pravidelný příjem, jeho aktuální bankovní výdaje, registry a obsah vlastních zdrojů.

Společnost si tedy vyžádala od klienta vyřízení potvrzení o příjmech, pro které mu poskytla formulář komerční banky. Dále si vyžádala 3 výpisy z běžného účtu s příchozí mzdou a výpis z registrů od společnosti „kolikmam.cz“.

Klient dodal výpisy z účtu spolu s výpisem z registrů prakticky obratem. Na výpisech byla deklarována mzda klienta ve výši 63.000, - Kč měsíčně, prozatím pouze jedna platba, ale ve zbylých měsících byl vidět předchozí příjem 47.000, - Kč za každý měsíc. Ve výpisech z registrů nebyl žádný výrazný problém, ale velký počet opožděných plateb za telefon. Při dotazu na tyto platby klient odpověděl, že sem tam zkrátka zapomene, jelikož nemá zadán trvalý příkaz. Tato společnost nemohla akceptovat a dohodla se s klientem, že zkušebně podají žádost do Komerční banky, aby zjistili, zda jej přes registry pustí. Prověrka bonity se tak o tři dny protáhne.

V následujících dnech klient dodal potvrzení o příjmech, které bylo v pořádku a neslo veškeré deklarované informace, včetně uvedení zkušební lhůty, která skončí v dubnu. Dorazil také výsledek scoringu v bance, ta prohlásila, že registry jsou pro banku pro danou výši úvěru přijatelné a s klientem na základě registrů a deklarované bonity do obchodního vztahu vstoupí. Bylo však potřeba již nebyť ve zkušební době, toto by banka nepřešla.

Poslední částí prověrky bylo prokázání vlastních zdrojů, ty klienty aktuálně na účtu neměl, ale přislíbil společnosti, že je na účtu mít bude, a to v hned příští měsíc, jakmile si peníze stáhne z pravidelných investic do podílových fondů. Společnost však požadovala důkaz a klient předložil výpis prostředků na podílových fondech. Lhůta pro výplatu prostředků z fondů byla dva měsíce, ale klient o ni zažádal již v prosinci, tedy v únoru je měl mít skutečně na účtu.

Závěrem, ačkoli rizika nebyla tak minimální, jak by si společnost ideálně přála, rozhodla se je všechny podstoupit a klienta označila za bonitního.

Tab. 13 Bonita klienta – přehled

(Zdroj: vlastní zpracování)

Bonita klienta	
Deklarovaná mzda	63.000, - Kč
Prokázaná mzda	47.000, - Kč
Vlastní zdroje 30%	<i>úspory na podílových fondech</i>

Příprava smluv a kritéria uzavření obchodu

Abychom se vyhnuli jakémukoli prodlení, domluvil se specialista s majitelem a dalšími zainteresovanými pracovníky společnosti na rozdělení jednotlivých prací. Majitel ve spolupráci se svou asistentkou připravili smluvní dokumentaci pro klienta. Jednalo se konkrétně o budoucí kupní smlouvu, dále jen „**BKS**“. V budoucí kupní smlouvě byla identifikovaná obchodovaná nemovitost, její cena, což byla původní cena majitele + **6 %**, stanovených dle probíhajícího průzkumu. Konečná cena byla tedy **3.392.000, - Kč**. Konkrétně se jednalo o **4 % jednorázově** a **0,5 % za jeden měsíc** vyřízení financování, počítalo se minimálně se čtyřmi. Termín úhrady byl tedy stanoven na + 4 měsíce od koupě nemovitosti společností. BKS musela být podepsána ještě před podpisem kupní smlouvy s bytovým družstvem. Tvorba jednorázové BKS vyšla společnost na **5.000, - Kč**.

Jediným kritériem byla úhrada **20 % nové kupní** ceny na účet společnosti ještě předtím, než ona sama podepíše kupní smlouvu s bytovým družstvem, ideálně při podpisu BKS. Jednalo se o **678.400, - Kč**. Klient s tímto postupem nebyl úplně spokojený, ale společnost na něm trvala, a tak neměl příliš na výběr, a nakonec postup přijal. Úhrada 20 % vlastních zdrojů byla zapsána, jako úhrada části kupní ceny z vlastních zdrojů klienta přímo v BKS.

Proces koupě nemovitosti a převodu vlastnických práv

Cirka týden po zjištění poptávky klienta a příležitosti testu, společnost podepsala kupní smlouvu a smlouvu o převodu vlastnického práva s bytovým družstvem. S nájemníky

byla podepsaná výpověď z bytu a s klientem započala příprava procesu financování, kterou vedl již dříve zmíněný specialista z řad obchodníků.

Potřebný kapitál společnost získala od svého sponzora se sazbou **10 % p.a.** Prostředky dostala na účet okamžitě a následující den je převedla na účet bytového družstva. Započal tedy i přepis vlastnického práva na katastru nemovitostí. Převod stál společnost **2.000, - Kč.** Převod do osobního vlastnictví proběhl rovněž hladce.

Kolem 20.2.2022 se společnost stala oficiálním vlastníkem bytu. Nyní bylo potřeba jen počkat na vystěhování nájemníků a připsání třetí platby mzdy na klientův účet, aby mohlo být dokončeno zajištění financování.

Proces prodeje nemovitosti klientovi

V březnu bylo financování klienta dokončeno, smlouvy byly podepsány a podmínky čerpání úvěru splněny. Nyní se mohly dle BKS zbylé prostředky, 80 % nové kupní ceny, převést na účet společnosti. Majitel společnosti dodal upravenou kupní smlouvu, vycházející z BKS a s klientem ji podepsali. Termín úhrady zbytku prostředků byl stanoven lhůtou 21 dní od podpisu smlouvy. I když se tedy financování podařilo vyřešit dříve, než se počítalo, marže společnosti zůstala stejná. Klient převedl prostředky na účet společnosti a zadal se přepis vlastnického práva na katastru.

Začátkem dubna byl klient konečně vlastníkem vysněné nemovitosti a zbývalo mu jen počkat na konec výpovědní lhůty nájemce a převzetí bytu.

Společnost zapůjčené prostředky ihned po splacení vrátila zpět investorovi. Vzhledem k sazbě jí prostředky stály **53.334, - Kč.** Kolek na katastru vyšel na **2.000, - Kč.** Tvorba BKS stála **5.000, - Kč.** Náklady na energie byly **3.000, - Kč.** Dohromady byly jednorázové náklady testu **63. 334, - Kč.**

Příjem společnosti činily 6 % z původní kupní ceny, tedy **192.000, - Kč.** Provize za sjednanou hypotéku byla 1,2 % z objemu hypotéky, tedy z 80 % nové kupní ceny, konkrétně **2.713.600, - Kč.** Část provize však patřila specialistovi, který poptávku zajistil, do firmy se dostalo pouze 0,5 %, tedy **13.568, - Kč.** Celkem si společnost při pilotním modelu přišla na **205.456, - Kč.** Po odečtení dosavadních nákladů, oproštěných o časové náklady a ušlý zisk, je alternativní čistý zisk projektu testu **142.234, - Kč.**

2.12. Závěr a využití výzkumu testovacího subjektu

V následující kapitole jsou sesumírovány výsledky výzkumu a jejich další využití. Z dostupných se po sléze utvářela finální forma pilotní verze produktu HC.

2.12.1 Závěr výzkumu

Po ukončení výzkumu, respektive testu plánovaného produktu, jsme **zajistili koupi nemovitosti** pro klienta, který by pravděpodobně o tuto příležitost přišel. Využili jsme k tomu prostředky hlavní výdělečné činnosti společnosti, tedy **zprostředkování úvěru** na financování koupě. Dále jsme použili **finanční prostředky ve výši 3,2 mio**, zapůjčené investorem společnosti za úrokovou sazbu **10 % p.a.**

Prošli jsme procesem **koupě nemovitosti a jejího převodu do osobního vlastnictví**. Prověřili jsme, jak stav a **způsobilost bytové jednotky**, tak **úvěruschopnost klienta**. Závěrem jsme podstoupili riziko přednostní koupě nemovitosti. S poptávajícím klientem jsme **podepsali BKS**, se všemi příslušnými náležitostmi. Na základě této smlouvy jsme klientovi byt prodali. Zapůjčené prostředky, využitě na financování koupě nemovitosti, jsme po obdržení vrátili s navýšením zápůjční sazby zpět investorovi. Zisk z provedeného testu byl **142.234, - Kč**, bez započtení nákladů na ušlý zisk, časových a dopravních nákladů.

2.12.2 Využití výzkumu

Výzkum přinesl řadu nečekaných poznatků. Průběhem procesu si společnost uvědomila, jaká kritéria produktu, po této zkušenosti, před uvedením na trh stanoví. Jednak aby maximálně, ale efektivně využívala svou kapacitu, byla schopna dodržet plánovanou garanci odkupu nemovitosti do 72 hodin, ale taky aby klientovi vyšla vstříc s maximálně kvalitní službou.

Stanovená kritéria

Jelikož je bytová jednotka nejsnadněji financovatelnou nemovitostí a jednoduše případně připravenou k předání, rozhodla se společnost zavést

- **1. kritérium** *Pilotní verze produktu se zaměří pouze na bytové jednotky v osobním vlastnictví.*

Proces převodu do osobního vlastnictví je zbytečná přítěž, kterou společnost při pilotní verzi nechce absolvovat, jedná se jednoduše o zbytečný krok navíc.

Se zjištěním dalších zbytečných překážek stanovila společnost

- **2. kritérium** *Nemovitost nebude pronajata, ani zatížena jakýmkoli věcným břemenem, či zástavním právem.*

Hypo na míru má v rámci funkčnosti produktu HC zájem pouze o zcela „čistě“, neboli nezatížené nemovitosti. Proces vypořádání s nájemci, nebo odstranění jednotlivých zatížení je opět zbytečný krok navíc, který Hypo z kapacitních důvodů nehodlá procesovat.

Jelikož šla při testovacím subjektu společnost do značného rizika při koupě nemovitosti, kdyby snad klient z transakce vycouval, nebo neprošlo financování v bance, zavedla společnost několik dalších kritériálních bodů. Dalším je tedy

- **3. kritérium** *Klient zaplatí 30 % z nové kupní ceny na účet společnosti. V případě nedodržení smluvních podmínek tato akontace propadne společnosti. Zmíněnou akontaci je nutno zaplatit nejpozději 2 h před podpisem kupní smlouvy (společnost x prodávající strana). Před podpisem BKS (společnost x klient) je však potřeba ji prokázat výpisem z běžného účtu a potvrdit jejich využití za účelem financování, skrze čestné prohlášení s úředně ověřeným podpisem.*

Veškeré náležitosti budou samozřejmě řádně ošetřeny v BKS. Vzhledem k vzniklým problémům se zkušební lhůtou a rizikem spojeným s ní, společnost zavedla

- **4. Kritérium** *Klient musí disponovat příjmem ze závislé činnosti, se smlouvou na dobu neurčitou, s minimálně 12 odpracovanými měsíci na stejné pozici, bez probíhající výpovědní lhůty, nebo pracovní neschopnosti.*

Další stanovisko se týká registrů klienta,

- **5. Kritérium** *Klient musí před podpisem BKS výpis z bankovních a nebankovních registrů, které nesmí obsahovat, byť jediný negativní záznam.*

Klient musí mít tedy registry zcela bez záznamu a čisté, abychom se vyhnuli riziku neschválení úvěru a nebylo potřeba provádět scoring a zdržet tím proces koupě nemovitosti.

Posledním kritériem je maximální výše kupní ceny. Tímto se chce společnost chránit velkému riziku vysoké ceny zdrojů. V případě například 10 milionové hypotéky by se

jednalo o potenciální náklad 83.334, - Kč/ měsíčně. Což si společnost nemůže dovolit a stanovila tak

- **6. Kritérium** *Kupní cena nemovitosti pro využití produktu HC, nesmí překročit výši 5.000.000, - Kč.*

Ochrana je zde také pro klienty. Z dostupných dat kvalitativního výzkumu nejsou většinou ochotni klienti připlatit více, než 500.000, - Kč, oproti kupní ceně. Abychom si udrželi optimum navýšení do 300.000, - Kč, stanovili jsme dané 6. kritérium, které je zmíněno již v předchozím výzkumu.

Existují ještě dvě další kritéria, na které se obchodník musí vždy zeptat, ale nespádají do součtu hlavních kritérií, neboť se s nimi dá pracovat, ovšem jednalo by se o zcela individuální přístup, a proto nespádá do rozsahu tohoto návrhu. Jedná se o informaci, jak dlouho je procesovaná nemovitost po kolaudaci, jelikož když by to bylo méně, než 5 let, je společnost povinna z následného prodeje odvést DPH, tedy jednalo by se o náklady navíc. Druhým skrytým kritériem je aktuální stav klienta. Neměl by být v rozvodovém řízení, insolventi, nebo exekuci. Klienty, kteří jsou v insolventi, nebo exekuci, nám filtruje již telefonista na začátku procesu předání leadu, tedy dále v procesu by se k obchodníkovi neměl takový klient ani dostat.

Tab. 14 Přehled kritérií HC

(Zdroj: vlastní zpracování)

Přehled kritérií	
1.	<i>Byt v osobním vlastnictví</i>
2.	<i>Bez zatížení V.B., nebo Z.P.</i>
3.	<i>Platba 30% vl. Zdr. Jako akontace</i>
4.	<i>Zaměstnání na d. neurč., min 12 mes</i>
5.	<i>Dodání výpisu z BRKI a NRKI</i>
6.	<i>Maximální výše K.C. 5.000.000, - Kč</i>

Ostatní mantinely a úpravy

Vypsaná kritéria by měla napomoci hladkému průběhu jakékoli transakce s dostatečnou eliminací všech možných a neakceptovatelných rizik. Aby však vyšla klientovi vstříc, bylo schváleno pohyblivé započtení variabilní marže z kupní ceny. Konkrétně tedy původní plán byl 0,5 % za měsíc držení nemovitosti, bez návratu podílu v případě rychlejšího vyřízení. Nově se bude jednat o stejný postup, ale v případě rychlejšího vyřízení financování se připíše marže pouze za měsíce, kdy byla nemovitost reálně držena. Dalším vstřícným krokem, nyní spíše k dodržení deklarované, 72hodinové lhůty, je rozhodnutí o financování nemovitostí pouze **v Brně**, kde má společnost základnu, a **v Praze**, kde se pohybují IT pracovníci společnosti, kteří by mohli zajistit případné prohlídky, nebo schůzky s majiteli a klienty.

2.13. SWOT

Pro bližší analýzu interních a externích vlivů jsem pro svou práci zvolil SWOT analýzu, kde se zaměřím na silné, slabé stránky, příležitosti a hrozby firmy. Kompletní analýza vznikala v úzké spolupráci s vrcholným managementem firmy, a to v průběhu tvorby mé práce, abych dosáhl maximální aktuálnosti. Na tvorbě SWOT analýzy jsem se osobně podílel.

Tab. 15 SWOT analýza společnosti Hypo na míru, s.r.o.

(Zdroj: vlastní zpracování, spolupráce s vrcholným managementem)

SWOT analýza			
Silné stránky	specializace, týmovost, technologie - unikátní, přizpůsobivost, investor, velikost firmy - novinky, proles + systém, data, mindset, klient na prvním místě, inovativní, marketing, nezávislost - vlastní systém	Slabé stránky	specializace, finance + c.f. + rezerva, zpracování + využití dat, zastupitelnost, prostory - komfort, projektové řízení, reporting, delegace, nemáme pohled out of box, komunikace klient, tým, investice vzdělání, USP, externí marketing, velikost IT týmu, dlouhodobé plánování, prokrastinace
Příležitosti	zahraniční trh, cizojazyčný web, corona, vlastní produkt půjčování peněz, servis hypoték, hlídač hypoték, prodej platformy/ technologie, prodej dat, partnerství v offline, partnerství s bankami, offline reklama, crosseling, optimalizace nástrojů, offline obchod, kombinace s investicemi	Hrozby	cena leadů, rozpočet, noví hráči, nová konkurence, trh hypoték + realitní trh, ČNB, corona, banky, neochota bank, cookies, inflace, stornovost obchodů, fluktuace, daň z nemovitosti

3. VLASTNÍ NÁVRH ŘEŠENÍ

Následující kapitoly práce se zaměřují na návrh a konstrukci pilotní verze vedlejšího produktu společnosti s názvem „HYPO CASH“, jenž bude oficiálně uveden na trh jako vedlejší produkt/ služba společnosti Hypo na míru. Veškeré návrhy a vlastní řešení jsem konzultoval s vedením společnosti, aby perfektně splňovaly nároky zadavatele.

3.1. Popis produktu a jeho využití

Nový, vedlejší produkt portfolia služeb společnosti **Hypo na míru** nese oficiální název „**Hypo cash**“, dále jen „HC“. Jedná se o novou komplexní službu, která zajišťuje možnost přednostní a rychlé koupě nemovitosti klientům společnosti, aby klient kvůli zdoluhavému procesu shánění financování o nemovitost nepřišel. Celková struktura produktu je konstruována na základě dat, vycházejících z průzkumu trhu, pomocí kvalitativního výzkumu, popsaného v předešlé kapitole této práce. Kompletní model a funkčnost produktu jsme sestavili spolu s vrcholným managementem společnosti, ve spolupráci se všemi zainteresovanými odděleními.

Služba je založena na pomoci rychlého nákupu nemovitosti. Klienti většinou přijdou o vybranou nemovitost kvůli prostožům a délce vyřizování financování koupě. Ne vždy totiž disponují potřebnými zdroji v hotovosti, nebo na účtu, a z toho důvodu využívají nejčastěji financování pomocí hypotečního úvěru. Samotný proces v bance totiž zahrnuje několik kroků, než se klient dostane k samotnému načerpání prostředků na účet prodávajícího subjektu. Klient nejprve musí projít procesem tzv. scoringu, kdy banka na základě kontroly scoringu a bonity klienta sdělí, zda s klientem vůbec vstoupí do jakéhokoli obchodního vztahu. Na základě scoringu stanoví banka klientovi podmínky a cenu, za kterou s ním v případě pozitivního výsledku procesu, do vztahu vstoupí. Dalším velmi zdoluhavým procesem je proces odhadu nemovitosti, při kterém si banka prověří vhodnost samotné zástavy úvěru a stanoví její hodnotu. Do tohoto momentu klient stále nemá jisté, zda mu banka prostředky poskytne. Naprostá jistota přichází teprve v momentě, kdy na základě pozitivního scoringu a dostatečného výsledku odhadu, klientovi úvěr banka schválí. Po samotném schválení vystaví banka úvěrové a zástavní smlouvy. Po podpisu se klient dostává do fáze čerpání úvěru, kdy po splnění podmínek

čerpání, stanovených bankou, na základě procesu vyřízení úvěru, banka načerpá peníze na účet prodávajícího.

Tab. 16 Proces zřízení hypotečního úvěru

(Zdroje: vlastní zpracování)

Proces zřízení hypotečního úvěru			
1. Analýza klienta a dodání podkladů k žádosti	2. Scoring klienta v bance	3. Odhad zastavované nemovitosti	4. Dodání dokumentů ke schválení
5. Proces schválení hypotéky	6. Podpis úvěrových smluv	7. Čerpání hypotečního úvěru	

Dle vlastní obchodní zkušenosti mohu prohlásit, že průměrné vyřízení hypotečního úvěru, za předpokladu absence výskytu jakékoli větší komplikace, zabere přibližně dva až tři měsíce práce. Po tuto dobu může klient o nemovitost přijít právě z důvodu jiného zájemce. Ten s největší pravděpodobností disponuje hotovostí, tedy okamžitými prostředky pro koupi nemovitosti bez potřeby vyřízení financování. Této skutečnosti se dá samozřejmě předejít uzavřením rezervační smlouvy, ovšem ta je podmíněná nevratným rezervačním poplatkem, který klient hradí předem a je omezena časem platnosti rezervace. Rizika, která pro klienta mohou nastat, jsou tedy jednak nedodržení termínu rezervace a tím způsobeno propadnutí uhrazené rezervace. Dalším rizikem je neposkytnutí možnosti rezervace, díky čemuž je klient neustále ohrožován jinými kupci s hotovostí. Dále může klientovi vybraná banka poskytnutí úvěru v pozdější fázi zamítnout a tím klient rovněž přijde o své prostředky a pravděpodobně i o možnost koupě nemovitosti.

Po koupi nemovitosti společnost zanesse na katastr kupní smlouvu pro nemovitost, na základě které podá návrh na vklad vlastnického práva a po stanovené úřední lhůtě, max. 21 dní, se stane oficiálními vlastníky společnosti.

Velkou inspirací k tvorbě produktu byla zahraniční společnost Habito, britská společnost, zajišťující komplexní služby, vedoucí ke spokojenému bydlení. Vzhledem k velikosti trhu a zahraničním cenám nemovitostí, je Habito daleko větší společností, jež zprostředkovává finanční služby svým klientům. Disponuje řadou nápaditých produktů,

kde mimo jiné jedním z nich je i prodej vlastních nemovitostí. Tato služba britské komplexní společnosti inspirovala Hypo na míru k tvorbě produktu HC, který na českém trhu prozatím nemá obdoby. Mimo jiné je totiž jedním z hlavních účelů zajistit klientovi komplexní službu vedoucí ke spokojenému bydlení, proto na něj navazují veškeré ostatní služby společnosti (hypotéky, pojištění), jelikož samotný produkt, byť ziskový, není natolik výdělečný, aby společnost a její chod uživil. (Habito, 2022)

3.1.1 Princip funkčnosti produktu

Abychom klientovi dopomohli k okamžité koupi, využijeme pro něj proces produktu Hypo cash. Fungování produktu je založeno na jeho základním principu a vizi. Vizí je učinit z klienta, který potřebuje koupi financovat z cizích zdrojů, „kupce s hotovostí“.

Obecně

Procesně nastává první krok využití produktu, když klient společnost kontaktuje s poptávkou vyřízení financování. V případě, že je tedy klient v situaci, kdy nedisponuje vlastními zdroji na koupi nemovitosti, ale je potřeba, aby si financování zajistil například pomocí hypotéky, je velká pravděpodobnost, že mezi ostatními zájemci o stejnou nemovitost bude také několik kupců s možností okamžité úhrady pomocí vlastních zdrojů. V tuto chvíli, respektive při zjištění této skutečnosti, kterou klienti vyjádří již při prvním kontaktu s obchodníkem, a to tím způsobem, že velmi naléhají na rychlost vyřízení financování, specialista klientovi nabídne možnost koupě nemovitosti společností Hypo na míru, s možností uzavření BKS pro budoucí odkup nemovitosti klientem.

Principiálně tedy firma zajistí nákup nemovitosti namísto klienta, a tak předejde koupi od jiného subjektu. S klientem ještě před samotnou koupí uzavře **budoucí kupní smlouvu**, ve které bude celý proces odkoupení klientem jasně definován. Klient tak dostane větší časový prostor pro vyřízení financování bankou. Vyhne se tak možné ztrátě příležitosti ke koupi nemovitosti a dostane se na pozici ostatních zájemců s hotovostí, připravenou k okamžité koupi.

Po vyřízení financování bankou, klient načerpá peníze na účet společnosti. Hypo na míru převede vlastnická práva na katastru na klienta a klient se stane vlastníkem vysněné nemovitosti, aniž by podstupoval riziko rezervační smlouvy „na slepo“, tedy bez ověření

faktu o úspěšném financování, a aniž by nemovitost koupil dříve jiný ze zájemců s hotovostí. Dostane se tak na úroveň oněch zmiňovaných zájemců s hotovostí.

Aby se při pilotní verzi vyhnula společnost většímu riziku a nejprve z dosažených zkušeností vyladila produkt k dokonalosti, stanovily se čtyři základní bariéry. Jednou z bariér je maximální cena nemovitosti **do 5.000.000, - Kč**. Druhou bariérou zase lokalita nemovitostí, využívaných pro produkt HC. Lokalita se tedy stahuje jen na velká města, konkrétně **Praha, Brno**, v ojedinělých případech **Ostrava**. Mimo maxima a lokality, chce společnost směřovat produkt HC pouze ke klientům s příjmem ze závislé pracovní činnosti, tedy ze zaměstnání, se smlouvou na dobu neurčitou, nikoli k podnikatelům, jelikož u těch je větší riziko nedostatečné bonity v bankách, z důvodu časté optimalizace daňového přiznání. Poslední bariéra se týká druhu nemovitosti, kdy v pilotní verzi produktu se bude společnost soustředit pouze na byty v osobním vlastnictví. Do budoucna však plánuje rozšířit jak pole působnosti, tak i rozptýlit kupní ceny a možnosti koupě a financování více druhů nemovitostí, jako například rodinné domy, rekreační objekty a pozemky, které pravidelně financují specialisté společnosti v rámci vyřízení hypoték.

Tab. 17 Průběh vyřízení koupě pomocí HC

(Zdroj: vlastní zpracování, na základě interních informací firmy)

Průběh vyřízení koupě pomocí HC			
1. Kontakt klienta	2. Ověření nemovitosti	3. Ověření bonity klienta	4. Uzavření BKS
5. Koupě nemovitosti	6. Vyřízení financování klientovi	7. Odkup nemovitostí	

Výnosnost produktu

Pro chod produktu využívá společnost cizí kapitál, poskytnutý investorem společnosti. Kapitál společnost stojí přesně **10 % ročně** z poskytnuté sumy.

Celkový business case je nastaven vždy na jeden rok využívání zdrojů, kdy plánem je využít zapůjčené zdroje přesně **3x za rok**. Tato strategie byla určena kvůli nastavení výnosu produktu. V BKS bude kupní cena, za kterou nemovitost společnost odprodá, navýšena o **6 %** původní kupní ceny. Konkrétně jsou to **4 % jednorázově**, které klienta společnost stojí a **0,5 %** z kupní ceny za každý měsíc k tomu. Předpoklad je vyřízení

financování bankou právě za **4 měsíce**. Jelikož se může stát, že klient vyřídí financování koupě rychleji, je tato situace v BKS ošetřena tak, že nebude klientovi účtováno navýšení kupní ceny, na základě skutečné doby vyřízení financování. Z tohoto důvodu je pro společnost produkt výhodnější, když zapůjčené zdroje využije vícekrát a tím tak znásobí možný výnos, který se při plném využití plánuje minimálně na **12 %**, maximálně na **18 %**.

Tab. 18 Přehled % parametrů

(Zdroj: vlastní zpracování na základě interních zdrojů společnosti)

Přehled % parametrů	
Cena kapitálu	10% p.a.
Marže využití HC	6% z kupní ceny
	4% jednorázově, 0,5% za každý další měsíc
Očekávané využití HC	3x za rok
Min. Výnos	12% z pův. K.C.
Max. Výnos	18% z pův. K.C.

V obou případech je společnost v plusových číslech a produkt se stává obecně ziskovým. O tom, jak velká bude ziskovost produktu však rozhodují mimo dobu držení nemovitosti také ostatní náklady, spojené s nemovitostí, které firma po dobu držení nemovitosti hradí. Jsou to například náklady jako fond oprav, který se pohybuje dle modelového případu z výzkumu okolo **2.000, - Kč měsíčně.**, dále pak energie, které jsou stanoveny na **1.513, - Kč měsíčně**, od dodavatele Eon, produktem elektrina PRO na 2 roky. (Kurzy.cz, 2022) A v poslední řadě poplatky za kolek na katastru, **2.000, - Kč**. Zmíněné náklady se odečtou od celkového zisku a vyjde nám reálný zisk společnosti.

Tab. 19 Přehled dodatečných nákladů

(Zdroj: vlastní zpracování)

Dodatečné náklady	
Fond oprav	2.000, - Kč
Zálohy na energii	1.513, - Kč
Kolek na katastru	2.000, - Kč

Právní ujednání a dohody

Hlavním pilířem obchodního vztahu mezi společností a klientem, využívajícím produkt HC, je **budoucí kupní smlouva**, dále jen „**BKS**“. Jedná se o druh smluvního kontraktu, kterým si zainteresované strany stanoví, že v budoucnu dojde k uzavření této kupní smlouvy. (Švarc, 2021) Ve smlouvě k produktu HC je jasně stanoveno několik náležitostí. Jsou zde konkrétně uvedeny obě zainteresované strany, tedy v roli prodejce je tady Hypo na míru, v roli kupujícího klient, využívající produkt HC. Definovaný bude také předmět koupě, což je právě daná nemovitost, které se celý proces týká, a o kterou má klient zájem. Jedním z hlavních parametrů je kupní cena, která se navýší o daných **6 %**, oproti ceně, za kterou společnost nakupovala. Dále bude zmíněno, že ještě před odkoupením nemovitosti, uhradí klient **30 %** z, o marži nenavýšené, budoucí kupní ceny předem, ve vlastních zdrojích a na účet společnosti. Dále pak **6 %** je částečně pohyblivá marže společnosti, kterou si stanovila, viz odstavce výše, v popisu výnosnosti produktu. Pro lepší pochopení a představu je modelový příklad důkladně rozepsán v následující podkapitole práce.

Důležitou součástí kupní smlouvy je také datum a forma platby kupní ceny. Pro reálnou představu je opět tato problematika přehledně popsána v modelovém případě viz následující podkapitola. Společnost stanoví dobu **+4 měsíce** od data podpisu **BKS**. Smlouva se podepíše po posouzení klienta vnitřním risk oddělením společnosti a uhrazení části vlastních zdrojů, ve výši **30 %**, viz rozpis níže. Klient má tak 4 měsíce na vyřízení financování. V případě, že by se vyřizování financování protáhlo, nastavila společnost

penále ve výši **0,5 %** navýšení kupní ceny za každý započatý měsíc + poplatek **1.500,- Kč**, jako účelně vynaložené náklady za vyhotovení dodatku ke smlouvě.

Při aktuálních podmínkách banky klientovi poskytnou peníze ve výši **80 %** z hodnoty zástavy. Tento parametr se udává speciálním ukazatelem, který se nazývá **LTV** (z angličtiny: „loan to value“, půjčka ku hodnotě). Mimo **80 LTV** banky poskytují také **90 LTV**, tedy **90 %** z hodnoty nemovitosti, ovšem toto vyšší **LTV** je omezeno několika mantinely. Jsou jimi věk (max. do 35ti let) a také dalšími ukazateli jako **DTI** a **DSTI**. To jsou ukazatele, které se zabývají ročním příjmem klienta a výší hypotéky bankou poskytnuté. Většinou se jako zástava použije právě kupovaná nemovitost, tedy můžeme ukazatele **LTV** chápat také jako **80-90% hypotéky**. Zbylých **10-20%** kupní ceny je klient nucen uhradit z vlastních zdrojů, případně dofinancovat úvěrem ze stavebního spoření, což je schválně jen v ojedinělých případech a jedná se o velmi nákladnou kombinaci. (Blažek, Vrabcová, 2019)

Jelikož je **80 LTV** dostupnější pro většinu portfolia klientů, přidala společnost podmínku uhrazení **30 % části kupní ceny**, ještě před tím než nemovitost od prodávající strany koupí. Nejpozději však 2 hodiny před podpisem kupní smlouvy. Podmínka je ošetřena v BKS, jako část platby kupní ceny, z vlastních zdrojů klienta. Tato podmínka slouží především jako tzv. akontace, společnost si tak ověří, že klient má dostatek vlastních zdrojů a sníží tím nákupní riziko. Dalším důvodem je také možnost nevyhovující výše odhadu, stanoveného bankou. Není tomu totiž vždy tak, že odhad, zpracovaný bankou, vyjde ve stejné výši, jako předpokládaná kupní cena. V tomto případě by hypotéka mohla být poskytnutá v menší výši. Kolísání rozdílu odhadu a kupní ceny se většinou pohybuje mezi **4-6 %**. Aby se tedy za každé situace klient vešel do **80 LTV**, společnost požaduje ne 20, ale rovnou **30 %** z kupní ceny předem, což by zabránilo možné komplikaci s odhadem.

Společnost si mimo jiné vyhradí, pomocní slovní dohody, přednostní právo zajištění financování klientovi. Tímto naplní také hlavní součást jejich obchodní činnosti, kterou je zprostředkování úvěrů. Klient bude předán do péče jednoho ze specialistů společnosti a financování mu na míru vyřídí u vybrané banky. Společnost tímto nejen získá kontrolu a přehled nad postupem vyřizování financování klienta, ale rovněž se tak dostane k profitu z této služby, což je hlavním zdrojem příjmů a předmětem podnikání Hypo na míru.

V případě, že klient smluvní vztah nedodrží, nebude v jeho moci zajistit si financování a danou nemovitost nekoupí, čímž poruší smluvní vztah, náleží mu sankce ve formě propadnutí již uhrazených **30 %** vlastních zdrojů, které složil jako část úhrady kupní ceny. Tato část kupní ceny tedy zůstane společnosti. Aby se obě strany vyhnuly možným spekulacím z řízené sabotáže zajištění financování, je klient oprávněn využít financování jiné společnosti, a to v případě, že by Hypo na míru nebyla schopna financování nakonec zajistit.

Tab. 20 Shrnutí právního ujednání a dohod

(Zdroj: Vlastní zpracování, na základě vlastního, kooperovaného, návrhu nového produktu společnosti Hypo na míru, s.r.o.)

GRAFICKÉ SHRUTÍ	
Dokumenty	BKS
Marže společnosti	6% 4% jednorázově, 0,5% za každý měsíc držení Poplatek 1.500,- Kč za každý započatý měsíc od prvního dne 5. měsíce
Akontace	30% z BKC Zaplatí se ještě před započatím procesu HC
Požadované LTV hypotéky	70 LTV

Risk oddělení a zhodnocení vhodnosti investice

Ještě, než se podepíše smlouvy s klientem a dojde ke koupi nemovitosti společností Hypo na míru, je potřeba nejprve prověřit kompletní případ a samotného klienta, zda je riziko obchodu natolik malé, aby jej byla společnost ochotna podstoupit. K této prověře klienta slouží risk proces, založený na několika krocích, prováděným přímo pracovníky společnosti.

Provéřit je potřeba jak nemovitost a její stav, tak klienta a jeho bonitu. Pro tuto práci je při pilotní verzi určen tým, který se skládá z majitele společnosti Hypo na míru,

specialisty z řad obchodního týmu, který klienta zajistil a externího pracovníka společnosti Broker Trust a.s., dále jen „BT“. Na rozdíl od Hypa se zaměřuje na kompletní škálu, tedy mimo pojištění a hypotéky také na investice a další finanční služby. Ve vztahu k Hypo na míru je BT jakousi právní spojkou mezi Hypo na míru a Českou Národní bankou, dále jen „ČNB“. Zajišťuje veškerou potřebnou administrativu a právní pomoc, poskytuje informační systém, který je permanentně aktualizován a donáší veškeré novinky a newslettery, nesoucí potřebné a důležité informace z právního světa financí na českém trhu. (Broker trust, 2022)

Takto složený tým má za úkol hned několik prověrek. Tou první je stav budovy. Jelikož se jedná jen o velká města, jeden ze členů týmu zajistí **osobní prohlídku nemovitosti**, kde se dostaví a nemovitost sám prohlédne. Pro ověření možných věcných břemen na nemovitosti, nebo jiných zatížení, si nechá specialista od klienta, nebo prodávající strany zaslat **výpis z katastru nemovitostí**. Na základě výpisu si specialista stáhne z internetových stránek katastru nemovitostí **list vlastnictví**, dále jen „LV“, dané bytové jednotky. Z LV nemovitosti jsou patrná veškerá zatížení, případné zástavní a vlastnická práva. Pakliže zde žádná zatížení nejsou a právní a vlastnické vztahy odpovídají informacím od klienta, skrze ústa prodávajícího subjektu, připiše si nemovitost jednu z pomyslných akceptací. Aby byla nemovitost v pořádku prodejná, je potřeba se také obeznámit s **aktuálním využitím nemovitosti**. Jestliže je užívána přímo prodávající stranou, kdy se prodávající před prodejem nemovitosti odstěhuje, je to ideální případ. Nemovitost však může být také pronajímána. V této situaci je potřebné znát podmínky nájemní smlouvy a možnou výpovědní lhůtu, případně požadovat minimálně započetí výpovědní lhůty, pomocí dokumentu, který by bylo možné dodat i v bance. V případě osobní prohlídky, zde si prověřující osoba zkontroluje deklarovaný stav nemovitosti, jeho dostupnost a přístupnost, technický stav a jiné ostatní náležitosti. Potřeba je také pomocí cenové mapy nemovitostí prověřit orientační cenu nemovitostí, odvíjející se dle okolních staveb a jejich prodejních cen. Pakliže je nemovitost v předem zmíněné kondici, na kontě bude mít již druhou akceptaci.

Další fází prověrky je ověření klientovy bonity. Tato prověrka je vícestranná. Nejprve je potřeba zaručit, že má klient **dostatek vlastních prostředků na účtu**. Je tedy důležité, aby klient poskytl výpis ze svého běžného účtu, kde budou zřetelně viditelné vlastní zdroje, v požadované výši **30 % z kupní ceny**. K tomuto výpisu bude společnost

požadovat **čestné prohlášení** s úředně prověřeným podpisem, jehož předmětem bude potvrzení o využití deklarovaných vlastních zdrojů za výhradním účelem úhrady části kupní ceny, nikoli jakýmkoli jiným. Viz vzor níže a kompletní prohlášení v přílohách této práce.

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ – využití vlastních finančních prostředků	
Já, níže podepsaný Jan Novák , tímto čestně prohlašuji, že deklarovanou výši vlastních finančních prostředků, ve výši 30 % z výše kupní ceny nemovitosti, využiji jen a pouze za účelem úhrady části kupní ceny, ve výši 30 % z výše kupní ceny , společnosti Hypo na míru, s.r.o.	
Datum	Podpis
.....

Obr. 5 Vzor čestného prohlášení o využití vlastních finančních zdrojů

(Zdroj: interní dokumenty společnosti Hypo na míru, s.r.o.)

Po doložení vlastních zdrojů přijde na řadu aktuální bonita klienta. Banka ji běžně prověřuje pomocí **potvrzení o příjmech**, což společnost neprovede jinak. Poskytne klientovi formulář pro doložení příjmů, konkrétně formulář Komerční banky, který je nejpřehlednější a nejjednodušší. Klient formulář odevzdá své mzdové účetní ve společnosti, ve které pracuje a ta jej vyplní. Na formuláři jsou kolonky jak pro aktuální výši hrubého a čistého měsíčního příjmu, tak pro průměrnou výši čistého příjmu za poslední 3 a 12 měsíců. Dále jsou zde uvedeny také kolonky, které udávají odkdy je klient ve společnosti zaměstnán a zda není v aktuální pracovní neschopnosti, nebo výpovědní lhůtě. Aby měl prověřkový tým absolutní jistotu, bude požadovat od klienta ještě **6 výpisů z běžné účtu**, na který mu chodí mzda, aby mohl porovnat informace na potvrzení o příjmech s realitou. Vzor formuláře pro potvrzení o příjmech klienta je přiložen v přílohách této práce.

Pro kompletní jistotu je potřeba prověřit ještě jednu náležitost, kterou se banky při schvalování hypoték zabývají, jedná se o **bankovní a nebankovní registry**, dále jen

BRKI a NRKI. Klient bude mimo jiné povinen dodat elektronický výpis BRKI a NRKI, aby si mohl prověřkový tým prověřit, že není v exekuci, insolvenční, či zda nemá velké množství dluhů, či jiné nezmary z minulosti, co se finančních produktů týče. V případě, že klient bude disponovat čistými registry, ale objeví se zde pár opožděných splátek, bude muset společnost klientovi podat žádost do banky, aby průchodnost ověřila banka. Klientovi tedy vyřídí žádost, kterou podají ke scoringu, což je prvotní proces banky, popsany výše. Scoring trvá zpravidla maximálně 3 dny, v ideálním případě se k němu specialista dostane hned následující den a obdrží tak jasné stanovisko banky o tom, zda by klientovi při doložení dostatečné bonity úvěr poskytla, či nikoli. Takto získá tým absolutní přehled o bonitě klienta a může tak rozhodnout o přijetí jeho případu, nebo o jeho zamítnutí.

Aby se dodržela co nejkratší lhůta od zadání poptávky klientem, po nákup nemovitosti, je potřeba prověřit veškerá rizika paralelně. Nikoli postupně, z toho důvodu jsou na prověrku v týmu právě tři lidé, kteří po doložení potřebného rozhodnou, zda klientovi produkt poskytnou, či nikoli. V době poptávky klienta příslušní členové týmu kontaktují investora a připraví s ním potřebnou výši kapitálu pro koupi nemovitosti. Suma se převede na účet společnosti až ve chvíli, kdy je klient a nemovitost prověřena a tým rozhodne kladně o klientově poptávce. Jakmile jsou peníze na účtu společnosti, započne společnost jednání o koupi nemovitosti. Celý proces by do budoucna firma ráda garantovala do 72 hodin, kdy by se z toho stala jistota. V pilotní verzi je to prozatím jen cíl plánu. Do budoucna je také v plánu nastavit spolupráci s jednou externí osobou, která by zajistila kompletní risk proces klienta. Jelikož tato osoba by měla jasné instrukce a byla by k tomu proškolená. Produkt HC by byla její jediná pracovní náplň. V takovém případě je možné celou prověrku vyřídít pouze za pomoci jediné osoby.

Tab. 21 Přehled činností a dokumentů pro ověření bonity klienta

(Zdroj: vlastní zpracování, na základě vlastního kooperovaného návrhu nového produktu společnosti Hypo na míru, s.r.o.)

Ověření bonity - přehled	
1.	prokázání držby vlastních zdrojů
Dokument	Čestné prohlášení
2.	Potvrzení o příjmech
Dokument	Formulář KB pro ověření příjmů
3.	Výpisy z běžného účtu
	Z internetového bankovního klienta - > 6 posledních kompletních výpisů s připsanou mzdou
4.	Výpisy z registrů
Dokument	Výpisy z bankovního a nebankovního registru

Dodatečné práce a náklady

Jakmile se dostaneme do fáze, kdy je klient i nemovitost prověřena, smlouvy jsou podepsány a kupní transakce s prodávajícím proběhla, je potřeba byt připravit ke konečnému předání. Aby si společnost zachovala jméno kvality, rozhodla se byt vždy připravit do takového stavu, jako by prodávala svůj vlastní.

Na místě je tady základní věc a tou vymalování bytu v jednotné, čisté barvě. K tomuto úkonu je pro společnost výhodnější přizvat profesionála, nežli požadovat tento daný úkon po jednom z týmu prověrky. Další úroveň je prostý úklid bytu. Dostatečné by mělo být vysátí, vytření bytu a umytí oken. Byty se většinou předávají bez namontovaných světel, tedy je potřeba nakoupit jednoduché led žárovky a ty v bytě namontovat. Většinou se počtem vejdou do 10 kusů. Poslední formalitou je výměna zámků. Zde je rovněž povolán profesionální zámečnický, především z důvodu zkušeností z výzkumného testovacího případu, popsání v praktické části práce.

3.1.2 Modelový příklad

Pro ideální představu fungování produktu jsem zvolil modelový případ s klientem X. Následující kapitola se tedy tímto případem bude dopodrobna zabývat. Zvolil jsem ideální prostředí a klienta pro produkt, aby bylo bezproblémově vysvětleno kompletní schéma HC.

Parametry modelového případu

Kupující

- Klient X,
- 5 let zaměstnanec společnosti Škoda a.s., 50.000, - Kč měsíčně., smlouva na dobu neurčitou

Prodávající

- Prodejce Y, současně obývací prodáváný byt

Předmět koupě

- Byt 3+1 v Brně, osobní vlastnictví
- Kupní cena 4.500.000, - Kč
- Po čerstvé rekonstrukci

Postup v sedmi krocích

1. Krok – poptávka produktu

Klient X v úterý 23.3.2022 osloví společnost Hypo na míru a seznámí ji se svou potřebou, kterou je koupě bytu 3+1 v osobním vlastnictví v Brně. Kupní cena bytu, jak klient oznámí, je stanovena na 4.500.000, - Kč. Zmíní se také o větším počtu zájemců, kdy někteří z nich disponují hotovostí, proto na případ velmi spěchá. Rezervační poplatek je **200.000, - Kč** jednorázově.

Specialista, který klienta X obchoduje, mu nabídne možnost využití produktu HC, tedy nabídne klientovi, že nemovitost do 72 hodin koupí za hotovost a poté ji odprodá klientovi. Vysvětlí mu postup krok po kroku, načež klient s využitím produktu souhlasí a požaduje po specialistovi odstartování procesu.

Specialista zmobilizuje zbytek prověřkového týmu a ti si rozhodí jednotlivé funkce. Specialista zajistí od klienta potřebné dokumenty k nemovitosti a bonitě, externí

partner provede osobní prohlídku nemovitosti a majitel společnosti kontaktuje investora, zařídí převedení potřebného kapitálu na svůj účet a připraví smluvní dokumentaci.

2. Krok – kontrola nemovitosti

Specialista si bezprostředně po provedeném telefonátu od klienta vyžádá výpis z katastru nemovitostí. Díky čemuž si následně stáhne také LV nemovitosti a prověří veškerá zástavní práva, možná věcná břemena, či jiná zatížení nemovitosti, spolu s aktuálním využitím bytové jednotky. Specialista domluví také osobní prohlídku na následující den, středu 24.3., přímo s prodejcem Y, spolu s debatou na téma zájmu o koupi nemovitosti.

Zjištěno je tedy, že na nemovitosti nejsou žádná věcná břemena, ani jiná zatížení. Je zde pouze zástavní právo České spořitelny, ovšem prodejce dokázal, že dluh u ČS je již splacený, a právě probíhá výmaz zástavního práva. Tuto skutečnost doložil oraženým a podaným návrhem na výmaz zástavního práva z katastru nemovitostí. Na osobní prohlídce se jeden ze členů týmu dozvěděl, že chybí většinové osazení žárovek a stěny jsou na několika místech obdařené černými šmouhami. Prodejce Y sdělil, že malovat nemovitost nebude, stejně tak nedodá světla k montáži. Jinak ale prohlásil, že je nemovitost ve velmi dobrém stavu a v pořádku. Prohlášení a potvrzení je podáno právě ve středu, bezprostředně po prohlídce bytu.

3. Krok – kontrola bonity a registrů

Paralelně s kontrolou nemovitosti, specialista v rámci potvrzovacího hovoru požádá klienta o 6 výpisů z běžného účtu, kde mu chodí mzda. Dále jej požádá také o výpis z účtu, kde je vidno, že klient disponuje **30 % z kupní ceny, tedy 1.350.000, - Kč**. Tento výpis klient dodá spolu s prohlášením o jejich výhradním využití za účelem koupě a s ověřeným podpisem. Specialista zašle klientovi formulář pro potvrzení o příjmech od Komerční banky. Dodá klientovi také vzor čestného prohlášení o vlastních zdrojích a vyčkává na dodání.

Tentýž den klient dodá potřebné výpisy, spolu s potřebným čestným prohlášením. Výpisy z účtu neobsahují žádné výrazné odchozí platby, ani platby sázkovým kancelářím. Zde jsou vidět příchozí mzdy v pravidelné výši 50.000.000, - Kč, spolu

s občasnými bonusy v rádech tisíců korun. Čestné prohlášení je úředně ověřené a splňuje všechna kritéria. Potvrzení o příjmech dorazí až ve středu, 24.3., opět obsahuje deklarované údaje, akorát průměr za posledních 6 i 12 měsíců je vyšší, právě kvůli četným bonusům. Potvrzení obsahuje razítko zaměstnavatele i podpis klienta.

V poslední řadě byl klient požádán také o elektronický výpis z registrů, skrze webovou stránku „*kolikmam.cz*“. (kolikmam.cz, 2022) Výpis klientovi došel později, a to až ve čtvrtek, 25.3., V poslední den, kdy se společnost snaží garantovat koupi nemovitosti. Na výpisech však nebyly žádné znepokojující informace, klient tedy bonitní prověrkou kompletně prošel a ustanovil se za vhodného kandidáta pro produkt HC.

4. Krok – podpis BKS a úhrada vlastních zdrojů

Majitel společnosti připravil podpis BKS na poslední den procesu, tedy na čtvrtek 25.3., kdy se s klientem sešli na brněnské centrále společnosti. Klient převedl 30 % kupní ceny na účet společnosti, což majitel zkontroloval. Podepsali spolu BKS, kde byla stanovena nová kupní cena 4.770.000, - Kč, ve které je zakomponováno navýšení o 6 %. Klient samozřejmě zkontroloval, že je v BKS termín koupě do 4 měsíců, spolu s poměrným snížením kupní ceny v případě rychlejšího sjednání financování.

Obě strany si smlouvu, a splnění podmínek pro její podpis, odsouhlasí a smlouvu podepíší na centrále společnosti a následně nechají podpisy úředně ověřit na „czech pointu“ české pošty. Vše proběhlo ve čtvrtek 25.3.2022 v poledních hodinách.

5. Krok – Koupě nemovitosti společností Hypo na míru

V ten samý den, kdy byla podepsána BKS, se v odpoledních hodinách majitel společnosti sešel s prodejcem Y, aby s ním podepsal kupní smlouvu a uhradil kupní cenu 4.500.000, - Kč na účet prodejce Y.

Následující den, tedy 26.3. zanesl majitel společnosti na katastr nemovitostí návrh na vklad vlastnického práva, spolu s podepsanou kupní smlouvou. Katastr má nyní 21 dní, aby vlastnická práva na nemovitosti přepsal. Tento úkon stál společnost 2.000, - Kč.

Po 20 dnech je vlastnické právo úspěšně přepsáno a nemovitost patří oficiálně společnosti. V následujícím měsíci společnost zařídila vymalování bytu, instalaci

žárovek a kompletní úklid. Celková záležitost vyšla společnost na 10.000.000, - Kč. Byt byl ale nyní připraven k předání.

6. Krok – Vyřízení financování klientovi

Jakmile společnost uzavře kupní smlouvu s prodejcem Y a nemovitost koupí, spustí specialista proces financování s klientem. Jelikož má klient již připraveno POP od Komerční banky a ta je zároveň aktuálně sazebně nejvýhodnější, rozhodnou se pro financování právě skrze ni.

Samotné financování trvá něco přes dva měsíce, jelikož byly problémy s kapacitou odhadců a odhad tak trval několik týdnů. Odhadce odhadl nemovitost na přesnou výši kupní ceny, tedy klientovi toto hrálo do karet. Hypotéka byla schválena a podepsána. Společnost se tak dostala k prvnímu profitu s klientem.

7. Krok – Odkup nemovitosti klientem od společnosti Hypo na míru

Klient měl splněné podmínky čerpání úvěru a mohl tak načerpat prostředky na účet společnosti a nemovitost odkoupit. Majitel společnosti tedy připraví kupní smlouvu, vycházející z BKS. Změna bude akorát v termínu úhrady zbytku kupní ceny a ve výši kupní ceny samotné. Konkrétně tedy bude kupní cena stanovena na 4.747.500, - Kč (navýšena pouze o 5,5 %, z důvodu rychlejšího vyřízení financování o jeden měsíc), z čehož klient již 1.350.000, - Kč z vlastních zdrojů společnosti uhradil. Tedy zbývající cifra k zaplacení je **3.397.500, - Kč**.

Obě strany smlouvu podepíší, úředně ověří a tentýž den klient uhradí zbytek kupní ceny. Následující den klient zanechá na katastr návrh na přepis vlastnického práva a podepsanou, úředně ověřenou kupní smlouvu. Katastr za 21 dní přepsal vlastnická práva a klient je po 4 měsících od poptávky financování majitelem vysněné nemovitosti.

Shrnutí a profit společnosti

Společnost prodala nemovitost za 4.747.500, - Kč, koupila ji za 4.500.000, - Kč, zisk z prodeje je tedy **274.500, - Kč**.

Náklady s přípravou nemovitosti a zápisem na katastr byly celkem **12.000, - Kč**.

Použité zdroje byly půjčeny se sazbou 10 % p.a., tedy reálně společnost stály **112.500, - Kč**, za 3 měsíce využívání kapitálu.

Provize ze zprostředkování hypotéky je řekněme 1,2 % z objemu sjednaného úvěru. Sjednaný úvěr byl ve výši 3.397.500, - Kč. Kdy 0,7 % je provize specialisty, tedy do cash flow společnosti se reálně dostane 0,5 %, tedy **16.987,5, - Kč**.

Obrat společnosti za proces vyřízení produktu prostřednictvím HC je tedy:

$$- Z = 274.500 + 16.987,5 - 12.000 - 112.500 = 166.987,5, - Kč.$$

Společnost utrží **166.987,5, - Kč** z procesu vyřízení bydlení za použití produktu HC s klientem X. Ovšem od této cifry bychom museli odečíst také náklady na marketing a zavedení produktu na trh a další náklady, abychom se dostali na čistý zisk před zdaněním.

Tab. 22 Grafické znázornění profitu HC

(Zdroj: vlastní zpracování, interní informace marketingové kampaně společnosti Hypo na míru, s.r.o.)

Znázornění profitu	
Nákup nemovitosti	- 4 500 000,0 Kč
Prodej nemovitosti	4 747 500,0 Kč
Zisk z prodeje	247 500,0 Kč
Dodatečné náklady	- 12 000,0 Kč
Náklady na zdroje	- 112 500,0 Kč
Nprovize specialisty	16 987,5 Kč
Čistý ZISK	166 987,50 Kč

3.2. Uvedení produktu na trh

Následující podkapitola části vlastního návrhu se zaměřuje na samotný proces uvedení produktu na trh. Podkapitola obsahuje kompletní marketingovou kampaň, která je pro samotné uvedení naprosto stěžejní.

3.2.1 Marketingová kampaň

Odstavce, které budou nyní následovat, se věnují návrhu marketingové kampaně pro uvedení produktu **Hypo Cash**, společnosti **Hypo na míru** na český trh. Jelikož by kompletní marketingová kampaň vystačila na samostatnou diplomovou práci, budou data a postupy lehce zobecněny. Veškeré dostupné informace a výsledky analýz, se kterými v této části práce pracuji, jsou prověřená a citlivá data společnosti Hypo na míru, které mi poskytlo samo marketingové oddělení.

Společnost disponuje funkčním marketingovým oddělením již od samotného začátku působení v branži. Samotný marketing je totiž stěžejní pro získávání jednotlivých leadů, chápeme kontaktů na jednotlivé klienty, klienty samotné. Bez leadů by společnost neměla co obchodovat. Marketing udržuje jak dobré povědomí o společnosti a její prezentaci, tak i aktivní propagaci a informovanost klientů.

1.1.1.2. Plán kampaně

Hlavním sloganem společnosti je nově: „**ZA LEPŠÍ BYDLENÍ, rychle, bezpečně a spolehlivě.**“. Tohoto narrativu se chce společnost velmi pevně držet i při formování kampaně. Jedná se totiž o filosofii celé společnosti, ke jejímuž naplnění právě nový produkt HC velmi napomáhá. Původně společnost cílila se sloganem: „*Za lepší HYPOTÉKU...*“, ale nátlakem doby musela své služby rozšířit a nyní dopomáhá klientovi nejen ke kvalitnímu finančnímu zprostředkování, ale také k získání nemovitosti samotné.

Hlavní cíl kampaně

- *Rozšířit povědomí o produktu mezi klienty cílových oblastí, a co nejdetailněji informovat o funkčnosti a využitelnosti produktu.*

Hlavním cílem kampaně je rozšířit povědomí o produktu mezi klienty cílových oblastí a co nejdetailněji informovat o funkčnosti a využitelnosti produktu. Hlavním úkolem je tedy dostat ke koncovému uživateli informaci o cíli produktu, tedy, že z klientů produkt udělá **subjekt s okamžitou hotovostí**, žádná nemovitost jim tedy již neuteče právě díky této službě, anglicky jinak označený „*Cashbuyer*“, kupec s hotovostí. Koncový zákazník by se měl tedy uvědomit, jak produkt funguje a jak jej může využít, viz předchozí kapitola. Možnost stát se kupcem s hotovostí je hlavní přidaná hodnota produktu, kterou si společnost za odměnu náležitě nacení, viz marže produktu z předchozí kapitoly.

Jelikož je společnost kompletně založena na zpracování online a rovněž na online platformách, je potřeba udržovat jisté informace ve všech sděleních. Forma sdělování informací nevyhází jen z hlav pracovníku v marketingovém oddělení, ale rovněž na základě důkladně provedených analýz trhu a koncových zákazníků za běhu klasického chodu společnosti. Mrkt. oddělení pečlivě analyzuje všechny své kroky a všechny své kampaně a příspěvky. K analýze používá nástroje jako Google analytics, data z Cookies, ke kterým vyžaduje VŽDY souhlas klienta, kteří dle sesbíraných dat v 90 % případů odsouhlasí, a pomocí teplotních map na firemních internetových stránkách a článcích. Z dostupných zjištěných dat vychází, co lidé vyžadují, aby pochopili, že je služba výhradně online. Nepoužívá tedy výrazy jako sjezdavač, ale „ONLINE sjezdavač“, nikoli specialista, ale „ONLINE specialista“, a podobně. Koncový zákazníci tak chápou princip fungování sjezdavacího portálu. Kampaně a příspěvky rovněž nikdy neobsahují superlativy, jelikož to na klienty působí nedůvěryhodně a chvástavě, až groteskně. Nedodává jim to potřebnou jistotu pevné půdy pod nohama. Tyto mantinely dodržuje celý marketing při všech formách veřejného sdělení. Označení můžeme vidět i na stránkách společnosti viz ukázka níže.

Obr. 6 Ukázka volby online postupu

(Zdroj: Hyponamiru.cz, 2022)

Podhoubí kampaně

Jakýkoli produkt, nebo služba potřebuje své informační centrum, prostředí, kde se klient dozví vše potřebné, případně se dostane k odkazům, které jej blíže nasměrují. Ve světě online produktů a služeb pro tento účel existují tzv. vstupní/ přistávací stránky, běžně používaný název je z anglického výraz „landing page“, dále jen „LP“.

LP si můžeme představit jako stránku, web, na kterém jsou obsahem všechny potřebné informace a odkazy, týkající se daného produktu, nebo služby. Najdeme zde tedy podrobný, ale přehledný popis služby, případné odkazy na zprostředkovatele služby, prostředí pro samotné využití produktu, případně kontaktní údaje, skrze které se klient může dostat k bližším informacím. Společnost už pro jeden svůj produkt LP má, konkrétně se jedná o produkt „hypokalkulačka“ a její sestra, kalkulačka na refinancování, které má umístěné na svých stránkách. Klient si zde může navolit parametry požadovaného úvěru a odeslat si poptávku. Zároveň je kolem samotné platformy umístěno několik odkazových tlačítek, případně lišt, které klienta dovedou k dalším informacím, potřebným k zadání poptávky.

Stejně funkční LP bude potřeba zřídit i pro nový produkt HC. Informace se sice ke klientovi dostanou skrze hypotečního specialisty, ale jelikož bude kampaň cílit na široké spektrum klientů, je potřeba, aby se organická návštěvnost dostala rovněž k potřebným informacím v případě zájmu. LP produktu HC bude obsahovat odstavec s obecným, ale výstižným představením produktu a kritérii pro jeho poskytnutí. O něco níže bude platforma, do které klient zadá parametry pro výpočet finální kupní ceny. Po konzultaci s marketingovým týmem jsme vybrali několik parametrů, které budou v platformě pod přehledem informací nutné k vyplnění. Vstupní parametry jsou:

- **Cena nemovitosti**
 - Zde je potřeba zadat cenu v minimální výši 1.000.000, - Kč – maximální výši 5.000.000, - Kč.
- **Výběr ze tří měst, ve kterém se nemovitost nachází**
 - Praha, Brno, Ostrava
- **Dispozice bytové jednotky**
 - 3+1 atd.
- **Kontaktní údaje klienta**
 - Mail, tel číslo

Klient bude muset souhlasit se zpracováním osobních údajů. Při zobrazení LP rovněž bude vyzván k akceptaci cookies dat, ovšem statistiky společnosti hovoří k těmto akceptacím velmi vřele. Konkrétně 89 % klientů vždy možnost použití dat cookies akceptuje.

Na základě vyplněných informací klientovi vyjedou varianty kupních cen s navýšeními podle rychlosti vyřízení, tedy za 1, 2, 3, nebo 4 měsíce. Odsouhlasením odeslání poptávky klient odešle také poptávku/ lead, po dané službě a ta se dle algoritmu, vytvořeného IT oddělením, přiřadí danému obchodníkovi, který se bude případem zabývat. Specialista kontaktuje klienta, seznámí se s jeho problematikou, vysvětlí mu funkčnost produktu dopodrobna, vytvoří s ním potřebnou strategii a vyžádá si od něj potřebné materiály a dokumenty. Poté započne proces vyřízení produktu viz předchozí podkapitola.

Tab. 23 Vzor zadaných možností

(Zdroj: vlastní zpracování, na základě informací z návrhu marketingové kampaně)

Vzor	
Cena	<i>3.450.000, - Kč</i>
Lokalita	<i>Brno</i>
Dispozice	<i>2 KK</i>
Mail	<i>jan.novak@seznam.cz</i>
Tel	<i>777123456</i>

Stránka s obsahem informací o produktu musí být opatřena náležitou ergonomií. Platforma pro zadání poptávky musí být přehledná a jednoduchá pro ovládání, ideální bude tedy použití tzv. single select boxů pro výběr z odpovědí s vícero možnostmi. Pro zadání kupní ceny zde bude volné textové pole, kde nebude povolena diakritika a možnost startující číslice „0“, aby nedošlo k zadání neakceptovatelné kupní ceny. LP bude umístěna na webu Hyponamíru.cz, kdy při návštěvě LP budou zřetelná také úvodní lišta webu, skrze kterou se klient dostane ke zbytku obsahu webových stránek. Veškeré odkazy, které budou vždy umístěny pomocí informačních a lokačních tlačítek, na všech

komunikačních sděleních v rámci kampaně, ponesou odkaz právě zhotovené LP, na kterou je odkaz dovede.

Veškeré návrhy textací pramení ze zkušenosti marketingových specialistů společnosti na základě dosavadních kampaní a sesbíraných dat z webů společnosti. Často je využívána metoda expertní odhad, která je založena na vstupním návrhu, jenž je upravován dle zpětné vazby klientů a „proklikovosti“ jednotlivých odkazů a klíčových slov. Je několik klíčových slov, které na klienty Hypa fungují, tatož slova se používají ve většině marketingové komunikace.

Reklamní kanály

Marketingová komunikace společnosti probíhá skrze několik nástrojů, respektive kanálů. Velmi využívaným komunikačním kanálem je v případě kampaní Hypo na míru sociální síť **Facebook**. Společnost tuto síť využívá pro většinu reklamních kampaní a dostává se jí nejhojnější zpětné vazby. Směřuje zde reklamní sdělení v podobě vždy několika variací příspěvků na jedno informační sdělení. Sleduje, který příspěvek se nejvíce uchytí a ten nadále propagují pomocí nástrojů sociální sítě. Výkon vybraného příspěvku však stále monitorují a upravují je dle aktuální potřeby. Ostatní, méně úspěšné příspěvky z propagace odstraní, případně je nahradí novými, které vylepší o nedostatky, případně zájmové skupiny, které zjistí pomocí dosavadně dosažených dat, díky analýzy všech kampaní.



Obr. 7 Vzor marketingové propagace – příspěvek

(Zdroj: archiv příspěvků marketingové komunikace společnosti Hypo na míru)

Na poli reklamních sdělení na sociálních sítí máme pro jejich dosah hned několik kanálů. Facebook je pro Hypo tím seriózním, využitelným pro širokou veřejnost a obecná sdělení. Pro sdělení více obrazového charakteru využívá společnost kanál Instagram, což je v posledních letech velmi oblíbená platforma pro všechny věkové kategorie, pomalu využívanější než samotný Facebook. Pro příspěvky v obchodním duchu je využita platforma Linked In, kde společnost sdílí svůj kontakt a uvádí jednotlivé informace o sobě samé. Platforma má pro společnost spíše funkci komunikačního kanálu s lidmi ze stejného odvětví, ale i zde může skrze příspěvky prezentovat své myšlenky a postupy. Dále společnost využívá ještě Twitter. Na této platformě sděluje své názory, postoje, ale také novinky a rady ze světa financí. Neprobíhají zde žádné propagační, placené kampaně.

Forma sdělení – propagační příspěvek

Formou placených propagací jednotlivých příspěvků společnost využije v rámci propagace produktu HC především **Facebook** a **Instagram**. Jelikož jsou platformy propojené, protože obě spadají pod stejného majitele, tedy společnost Meta, nastavují se kampaně prakticky totožně a najednou. (Meta, 2022)

Využívá se k tomu platforma Business manager, ve které se kampaně nastaví. Obě platformy spadají pod skupinu PPC reklam, tedy placených reklamních sdělení. Pro každou kampaň si zadavatel stanoví rozpočet, ze kterého se odečítají použité prostředky teprve tehdy, když na reklamu cílový zákazník zareaguje. Z tohoto principu tedy zkratka PPC, z anglického „pay per click“, zaplat' za proklik. Mimo platby za proklik jsou dnes PPC reklamy také placeny **za zhlédnutí**, platba **za 1000 zhlédnutí** („pay per 1000 views“), nebo například **za unikátní zobrazení**, kdy se vybraná propagace nově zobrazuje pouze novým klientům a nikoli jednomu klientovi vícekrát. Ve společnosti Hypo na míru se nejčastěji využívá varianta *pay per 1000 views*.

PPC reklamy se rozdělují na dvě skupiny:

Výkonnostní

- Zde se bavíme především o inzerátech a příspěvkových sděleních. Tuto formu PPC společnost využívá častěji a je díky ní vidět především na Facebooku a Instagramu.

Brandová

- Pod touto skupinou si můžeme představit spíše bannery, které na nás vyskakují, když surfujeme po internetových stránkách.

(Procházka, 2012)

V případě propagace HC použijeme obě skupiny PPC reklam. Výkonnostní především na sociální sítě, brandovou zase na klasické internetové prohlížeče a internetové plochy na různých webových stránkách.

Nastavení kampaní na Facebooku a Instagramu se týká především cílových skupin. U těchto společnost nastaví parametry

- Věk: 27-45 let
- Lokalita: Praha, Brno, Ostrava
- Vzdělání: středoškolské s maturitou, vysokoškolské bakalářské, vysokoškolské magisterské
- Rodinný stav: svobodný, ženatý, vdaná, rozvedený/á
- Nejčastěji „lajkem“ označované zájmy, spojené s bydlením, nebo investicí, či výstavbou

- Využití zájmových skupin: například finanční gramotnost, novinky ve světě financí apod.

Na obou platformách se nastaví vždy propagace třech příspěvků. Každý příspěvek ponese lehce odlišnou textaci za účelem představení nového produktu, spolu s tváří jednoho ze specialistů, z řad obchodního týmu, které může klient kontaktovat.

Použitá sdělení

- *„Stojí Vás doba vyřízení financování Vaši vysněnou nemovitost? Pomůžeme Vám ji zajistit!“*
- *„Ještě, než si vyřídíte hypotéku, dostaneme Vás do pozice kupce s hotovostí!“*
- *„Hypotéku umíme vyřídit rychle, nemovitost Vám zajistíme, dokud nebudou finance z banky připraveny.“*

Jednotlivé příspěvky se nastaví na týdenní propagaci, při které se bude sledovat a analyzovat jejich dosah a oblíbenost. Po týdnu se příspěvky buď upraví, nebo zcela zamění za nové, aby splňovaly požadavky koncových uživatelů a zprostředkovali tak co nejvíce konverzních kontaktů pro společnost.

Forma sdělení – e-mailová a sms komunikace

Při každé nové poptávce hypotéčního úvěru u společnosti musí klient ideálně zadat své kontaktní údaje, skrze které jej poté kontaktuje hypoteční specialista. Tato databáze se v případě souhlasu klienta uchovává a zálohuje. Společnost využívá tuto databázi kontaktních údajů především ke sdělování novinek na finančním trhu, konkrétně novinek týkajících se pohybu výše úrokových sazeb, nebo zavedení nových restrikcí Českou národní bankou.

V případě komunikace HC se však nevyužije celá databáze. Každý kontaktní údaj nese také informace o lokaci bydliště klienta, formě nemovitosti, se kterou operoval, případně účel, který byl na nemovitost použit. Je tedy potřeba vyselektovat vzorek, který by mohl mít o produkt zájem. V tomto případě by se jednalo o selekci pro města Praha, Brno, Ostrava. Dalším klíčem by byli klienti, kteří buď nakupovali nemovitost, nebo o koupi uvažovali, ale nakonec se obchod neuskutečnil a odložil na následující období. Závěrem by se selekce zúžila na případy, týkající se bytů v osobním vlastnictví. Pomocí takto zvolených kritérií selekce se dostaneme ke vzorku klientů, kteří jsou nejvhodnějšími kandidáty pro využití produktu HC.

Pro selektovaný vzorek se sepíše informační mail a sms zpráva. Tato sdělení se hromadně odešlou selektovaným kontaktům a společnost tak distribuuje informaci o novém produktu všem potenciálním klientům ve své databázi.

SEO - Forma distribuce informací skrze organickou návštěvnost

Informační sdělení nemusí být vždy propagována, aby se dostala k cílovému zákazníkovi. V případě větších společností, které již mají nějaký dosah svých sdělení, je na místě využití také organické návštěvnosti jejich portálů a webových stránek, pro distribuci informací o novém produktu. V případě společnosti Hypo na míru se jedná p webové stránky společnosti a všechny ostatní kanály, jak sociální sítě, tak články v různých rubrikách a časopisech.

Klienti bez pobídky propagované reklamy vyhledávají možnosti financování pomocí hypotéky. Vzhledem ke skvělému řízení marketingové strategie se společnost vyskytuje v předních příčkách internetových vyhledávačů a stránek. Odkazy se zobrazují po zadání slov jako financování, hypotéka, nebo online hypotéka. Mimo jiné i díky těmto nástrojům se klienti, dle dostupných dat z analýz, dostanou na stránky společnosti. Jak bylo již dříve zmíněno, na stránkách společnosti jsou již informace o novém produktu a jeho zprostředkování zmíněny, tedy klient se tak sám dostane až ke zdroji všech informací a samotnému produktu zcela bez propagované reklamy.

Vzhledem k síle organické návštěvnosti platformy společnosti marketingové oddělení v době propagace HC posílí přední zobrazení na internetových vyhledávačích. Hypo by se v tomto směru mělo zobrazovat na předních příčkách také při kombinacích klíčových slov jako „koupě nemovitosti“, „vlastní zdroje pro koupi nemovitosti“, „hotovost pro koupi nemovitosti“ a podobně. Tato snaha zobrazování na předních příčkách, podpořena brandovou skupinou PPC reklam, pomocí bannerů ve vyhledávačích, se praktikuje především pro vyhledávače Google a Seznam. Tyto vyhledávače se využívají nejčastěji, z toho důvodu na ně s kampaněmi cílíme naši reklamu.

PR společnosti

Pro zbylá sdělení, společnost využije zbytek svých sdělovacích prostředků. Jedná se především o prostředky spadající do PR společnosti. Hojně jsou zastoupeny odborné články a tiskové zprávy, které společnost vydává prakticky každý měsíc, pro nejrůznější

komunikační platformy, nebo je zveřejňuje na svých vlastních stránkách a platformách.
Vložit ukázky

Nově se díky online zaměření společnost zaměřila na vlastní podcastový kanál, kde se klientům snaží pomocí rozhovorů přiblížit nejrůznější hypoteční témata. Zde mimo jiné bude jeden díl pojednávat právě o nově vznikajícím produktu HC a jeho využití. S novými úpravami produktu do budoucna, bude společnost vydávat nové a aktualizované díly.

Mimo podcastovou platformu využívá společnost pro krátká vide a reklamní video – spoty také platformu Youtube. Zde se koncový uživatel dostane k video reklamám, obsahovým a informativním videím. Pro propagaci HC je připraveno natáčení instruktážního videa, ve kterém je proces využití produktu ve zkratce vysvětlen. Použita jsou především hesla, která klientovi napovídají, co je cílem produktu HC. Jsou to například:

- „Uděláme z Vás kupujícího s hotovostí.“
- „S Hypo Cash už Vám žádná nemovitost neuteče.“
- „Hypo na míru předběhne i nejrychlejšího kupce.“

Průběžný sběr dat a jejich analýza

Přesná a nevhodnější textace pro jakoukoli kampaň samozřejmě zjistit nejde, je ale založená na zkušenostech jednotlivých marketingových specialistů, kteří kampaně průběžně aktualizují a přibližují vkusu a potřebám koncových uživatelů, na základě sbíraných dat. Oddělení má již dostupná kvanta dat a tuší, na co jejich klienti nejčastěji a nejlépe reagují. Dle těchto dat také textují nově vzniklou kampaň. Textace se navrhnu pomocí zkušeností marketérů a dále se pak upravují dle dat z analýz. Jedná se tedy o použití metody „pokus-omyl“.

Pro průběžnou analýzu dat a chování klientů společnost využívá nástroje jako Google analytics, data cookies na svých platformách a teplotní mapy využívání všech stránek společnosti, prostřednictvím softwaru Contentsquare. (Contentsquare, 2022)

Rovněž bude na specialistech z řad obchodního týmu, aby postupně sbírali možnou zpětnou vazbu od klientů, kterou dále marketingové oddělení využije pro vylepšení textací stránky.

Cílem všech kampaní je maximalizace návštěvnosti a konverze, zmíněné analýzy dopomáhají výběru těch nejefektivnějších cest, nejvhodnějších příspěvků, kterými požadovaného cíle dosáhnout.

Google analytics

V případě Google analytics, dále jen „GA“, se jedná o jeden z nejvyužívanějších nástrojů v oblasti marketingu společnosti. GA je nástrojem společnosti Google, přesněji je to nástroj, který se tzv. nasadí na daný web, nastaví se skrze něj profil společnosti, s požadavky na data, která má sbírat pomocí IT technik. Na základě daného nastavení sbírá data ze všech vybraných webových stránek a částečně také z příspěvkových kampaní společnosti. Marketingové oddělení nástroj GA využívá především jako analytický nástroj výstupů pro všechny své příspěvkové kampaně na jednotlivých kanálech. Užitečný je nástroj především v kampaních na platformách jako Facebook, Instagram, na prohlížečích Seznam a samotném Google. (Google marketing platform, 2002)

Z vlastní zkušenosti vím, že nástroj „podměruje“ o cca 15-20 %, z toho důvodu není vhodné mít analýzu založenou pouze na tomto nástroji, ale i na jiných, *placených* platformách.

Filosofie společnosti, co se příspěvků na zmíněných platformách týče, je založena na jednoduchém základu. Především se společnost snaží dostat ke klientovi vždy stručné sdělení k aktuální situaci na trhu, nebo možným problémům, vzniklým změnou podmínek na trhu. Aby byla informace pro klienta co nejvíc osobní a lidská, používá marketingové oddělení zejména grafiku s fotkami skutečných pracovníků firmy. Sdělení je tak výstižné, a navíc se jejím prostřednictvím koncový zákazník postupně seznamuje s celou firmou a cítí se tak při jednání s nimi daleko jistěji. Stejnou filosofii a postup používá Hypo i u video příspěvků. Důležitým faktorem je také variabilita. Společnost nikdy nevypouští reklamní sdělení, založená na jediném příspěvku. Vždy se dané sdělení vypustí v několika verzích. Odlišují se zobrazeným pracovníkem společnosti v příspěvku a formou sdělení, případně informací, která se má ke koncovému zákazníkovi dostat. Díky analýze skrze GA, je poté ve spřátelené platformě Google Ads, společnost schopna zjistit, na které příspěvky klienti reagují nejlépe. (Google Ads, 2022)

Úspěšnější příspěvky společnost nechá dále běžet na úkor těch méně úspěšných, jejichž propagaci ukončí a uvolněné zdroje použije buď na příspěvky nové, nebo posilní propagaci těch úspěšnějších, které jsou stále monitorovány a aktualizovány.

Dalším využitím GA ve spojitosti je konverze na jednotlivých stránkách a u konkrétních příspěvcích. Společnost tímto sleduje zájem o příspěvek daleko důkladněji. Samotná informace o tom, který příspěvek je navštěvovanější, případně více „lajkovanější“, není dostačující, protože společnost potřebuje mít data také o tom, kolikrát se skrze příspěvek klient proklikne na koncové stránky společnosti, případně si rovnou nezaloží u společnosti poptávku. Tyto data jsou velmi důležitá pro budoucí volbu příspěvků a jejich textaci.

Cookies

Data Cookies jsou běžně využívaným analytickým prostředkem většiny webových stránek. Jedná se o malé množství dat, označené protokolem http. Sesbíraná data server WWW pošle prohlížeči, který je uloží na počítač zadavatele serveru. Při každé další návštěvě se tyto data odešlou zpět na server. Hlavní funkcí cookies je rozlišení jednotlivých uživatelů, ukládání jejich předvoleb a výběrů úkonů na webu. (Brunec, 2017)

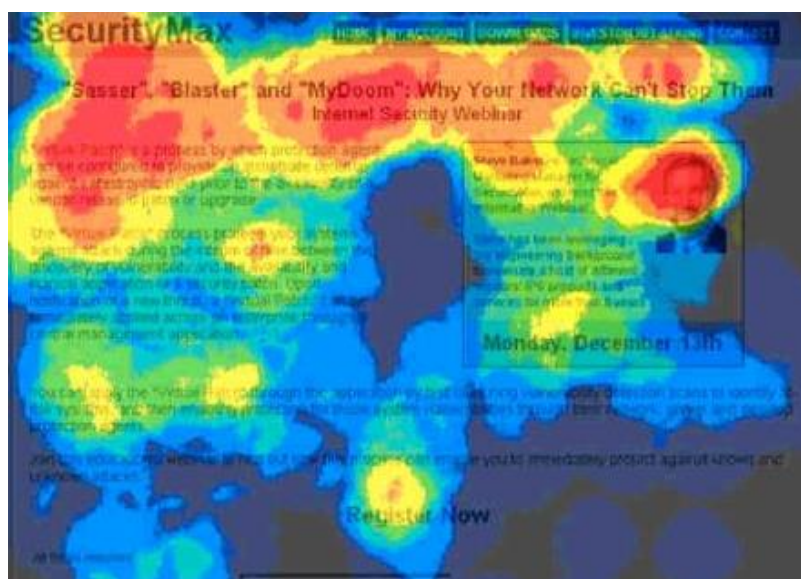
Společnost využívá cookies k analýze chování jednotlivých návštěvníků. Při otevření jakékoli webové stránky Hypa je však potřeba využívání cookies odsouhlasit uživatelem. Ten má právo sběr těchto citlivých dat odmítnout s odkazem na zákon GDPR. (Nezmar, 2017) Sesbíraná data marketingový tým analyzuje a používá je k úpravě rozložení stránek, formy odkazů a také ke zpětné vazbě pro vedení společnosti.

V kampani pro produkt HC bude marketingový tým zkoumat především prokliky klientů. Důležité budou zejména prokliky mimo platformy předvolby produktu. Budou tak moci snáze dodat informace, které klienti dodatečně hledají po ostatních částech webu, rovnou do LP produktu. Další důležitou informací bude také fakt, zda klient při zobrazení LP produktu nejprve zadá údaje, nebo si projde jiné stránky webu, než takto učiní.

Teplotní mapy

Další formou analýzy marketingové komunikace jsou tzv. teplotní mapy. Jedná se o nástroj velmi podobný cookies, ovšem na rozdíl od cookies zobrazuje nejen klientovu aktivitu prostřednictvím reálně provedených prokliků, ale zobrazuje kompletní pohyb klienta kurzorem po dané stránce, či příspěvku. Tato analýza dopomáhá zjistit, která místa a zákoutí reklamních sdělení klienty nejvíce zajímají, tedy na co se zaměřit, případně co vynechat.

Společnost využívá k analýze pomocí teplotních map software Contentsquare, který je firmou ověřený software.



Obr. 8 Teplotní mapa

(Zdroj: Boháčová, Lupa.cz, 2010)

1.1.1.3. Forma kampaně a její „release“

Celkový koncept kampaně využije všech dosažených dat ze všech analýz. Na základě zjištěných informací se postupně nastaví reklama na všech výše zmíněných kanálech a využijí se navržené textace. Všechny formy sdělení budou mít několik verzí, jak je zmíněno již výše, abychom na základě průběžné analýzy zjistili, které konkrétní sdělení na koncového klienta platí nejlépe. Kampaň bude vypuštěna v několika vlnách první fáze, viz popis níže. Další fáze kampaně budou upraveny na základě dosažených analýz.

Termín kampaně

Kampaň odstartuje dle aktualizovaného plánu, schváleného vedením společnosti přesně **v pondělí 5.9.2022**. Datum bylo vybráno vzhledem ke statistikám prodejů. Přes léto jsou totiž obraty prodejů hypoték nejnižší v roce, klienti jsou na dovolených a nejsou motivováni řešit financování. Aby se tedy sdělení dostala k co největšímu počtu potenciálních klientů a první zkušenosti s produktem byly v hojném počtu, zvolila společnost v zástupu vrcholného managementu právě září, jako startovací měsíc. Záříjové datum je zároveň datem uvedení produktu na trh.

Rozložení kampaně

Nasazení(release) kampaně se uskuteční v několika vlnách. **První vlnou** jsou sociální sítě a obrazová reklama. Nastavená placená reklama, pomocí příspěvků, bannerů a videí, spustí celou kampaň. Dle dosavadních analýz je tato forma reklamy nejvíce konverzní a je schopna oslovit nejširší publikum potenciálních klientů. (Zdroj: interní analýzy společnosti Hypo na míru, s.r.o.) Spolu s příspěvkem na sociálních sítích odstartuje také reklama na online webových prohlížečích, mailová a sms komunikace. Celá první vlna tedy zahltí lidi na sociálních sítích, k informacím o novém produktu se dostanou také ostatní uživatelé, kteří využívají webový vyhledávač Seznam, nebo Google, a také celé portfolio dosavadních klientů společnosti, a to pomocí obdržených sms a mailů, jejichž sdělení ponese právě informace o možnosti využití nového druhu produktu. Pro náročnější klienty, kterým nestačí pouze textové sdělení, zde budou připravené podcasty na platformě Spotify, které budou jak zvukovou stopou právě na Spotify, tak i obrazovou na kanále Youtube.

Druhou vlnou, která odstartuje 14 dní po vypuštění první vlny, budou především posíleny obrazové a živé reklamy. Konkrétně podcasty na platformě Spotify. Mimo podcasty se vypustí také informační a edukativní videa, jejímž cílem bude vysvětlení fungování nového produktu ve velmi krátkém rozsahu. Videa budou umístěna na kanály Facebook, Instagram a Youtube. Druhá vlna by měla v reálném čase a živě doplnit a upevnit sdělení první vlny. Ačkoli ponese prakticky totožné informace, je zaměřená na klientské portfolio, na které více zabírá obrazová reklama. Z první vlny čerpá především úspěšnější příspěvky, které také opakuje a zdokonaluje.

Kampaň bude v obou vlnách probíhat v první fázi až do **3.10.2022**. Jedná se o necelý měsíc testovací první fáze, kdy sesbíráme co největší data konverzí jednotlivých sdělení a forem kampaně. Na základě analýzy dosažených dat poté kampaň komplexně upravíme pro fázi druhou. Jednotlivá sdělení se budou lehce upravovat již za běhu první fáze. V druhé fázi se plánuje kompletní změna struktury, případně její zanechání. Celkově je tedy kampaň v první fázi naplánovaná na dobu **28 dní plného chodu** včetně víkendů.

Tab. 24 Rozložení marketingové kampaně

(Zdroj: vlastní zpracování, interní zdroje návrhu marketingové kampaně společnosti Hypo na míru, s.r.o.)

Rozložení kampaně	
Start	05.09.2022
1. Vlna	<i>Reklama na sociálních sítích</i>
	<i>Sms komunikace</i>
	<i>Mailová komunikace</i>
	<i>Podcsaty na Kanále spotify</i>
	<i>Obrazové podcasty na kanále Youtube</i>
2. Vlna	<i>Úspěšné příspěvky z 1. vlny</i>
	<i>Informační a edukativní, doplňující, videa k HC</i>

3.2.2 Ekonomické zhodnocení produktu

Finanční rozpočet kampaně

Celková kampaň se financovala z prostředků společnosti Hypo na míru. Rozpočet stanovený pro kampaň byl vyměřen na **400.000, - Kč, na prvních 6 měsících**. Navržen byl majitelem společnosti, který zhodnotil, kolik prostředku je možno ze zdrojů společnosti pro následující kampaň uvolnit. Jelikož marketingové náklady nejdou naplánovat, ale alokují se v průběhu kampaně, je vždy stanoven požadavek na výsledek kampaně od zadavatele, v našem případě od společnosti a marketingové oddělení s ním nadále

pracuje, jak uzná za vhodné, aby splnily cíl kampaně, což bylo dosáhnout co nejširšího dosahu informace o novém produktu HC.

Marketingové oddělení hned ze startu muselo uhradit několik jednorázových nákladů. Konkrétně se jednalo o **12.000, - Kč** na tvorbu a kontrolu textací veškerých sdělení, kterou vypracoval externí pracovník na zakázku. Dále se pak jednalo o grafické rozhraní pro dané příspěvky a sdělení, což stálo společnost **5.000, - Kč**. V závěsu zde byly náklady na koordinátory kampaně, v přepočtu na člověkohodiny, tedy pro SEO specialistu se jednalo o částku **5.000, - Kč** jednorázově a pro PPC specialistu zase **10.000, - Kč** jednorázově. Oba poplatky pracovníků společnosti byly nad rámec klasické fixní části jejich platu, jelikož se projektu HC věnovali především mimo hlavní pracovní dobu. Pro celý proces kampaně v první vlně je potřeba PR manager, který koordinuje celý proces a průběžnou komunikaci s lidmi. PR manažera má společnost vlastního a nadstandardní náklady na něj by byly **30.000, - Kč** na měsíc, po dobu průběhu kampaně.

Tab. 25 Shrnutí nákladů na 1. fázi marketingové kampaně

(Zdroj: vlastní zpracování, na základě finančního návrhu kampaně)

Náklady na první fázi M.K.	
Textace a kontrola	12 000 Kč
SEO	5 000 Kč
PPC	10 000 Kč
PR	30 000 Kč
Grafika	5 000 Kč
Celkem	62 000 Kč

Zbývá z Rozpočtu	338 000 Kč
-------------------------	-------------------

Ostatní náklady produktu Hypo Cash

Mimo kampaň měla společnost spoustu nákladů s tvorbou a zavedením produktu HC. Jednalo se například o platbu externímu právnímu oddělení, které se postaralo o tvorbu veškerých potřebných dokumentů k procesu produktu Hypo Cash. Tato služba společnost

stála jednorázově **40.000, - Kč**. Dalšími náklady byly IT služby vlastního oddělení společnosti. Navržení „landing page“ a její naprogramování, spolu s propojením s celkovým systémem Hypa na míru vyšlo IT oddělení za pomoci výpočtu dle člověkohodin na **32.000, - Kč** nad standardní fixní plat IT pracovníků, jelikož se projektu ve velké míře věnovali také mimo pracovní dobu. Velkou částí nákladů jsou také náklady projekt managementu, ovšem celá skupina, včetně mě, se produktu věnovala převážně ve standardní pracovní době na řadě sdílených porad. Z toho důvodu nejdou náklady přesně určit a jedná se čistě o náklady oportunitní. Podobně je tomu i se školením obchodní ředitelky a následným školením jednotlivých obchodníků. Oportunitní náklady, jsou náklady ušlé příležitosti zisku z dané činnosti, kterou jsme nahradili jinou, právě prováděnou, činností. (Synek, 2017)

Tab. 26 Shrnutí zbylých nákladů na zavedení HC

(Zdroj: vlastní zpracování na základě interních informací ze společnosti Hypo na míru, s.r.o.)

Zbylé náklady HC	
Právní služby	40 000 Kč
IT	32 000 Kč
Projekt Management	Oportunitní náklady
Celkem	72 000 Kč

1.1.1.4. Shrnutí zhodnocení a rentabilita produktu

Celkově stojí společnost produkt HC ještě před samotným vypuštěním přesně **134.000, - Kč**. V případě, že by celková strategie produktu na prvních 6 měsících vycházela dle plánovaného postupu, dostala by se společnost na celkové náklady na produkt ve výši **472.000, - Kč**.

Vzhledem k propočtenému zisku z procesu HC na jednoho klienta, při průměrných parametrech, kde se jedná o zisk **166.987,5, - Kč**, je tedy potřeba podobným postupem procesovat minimálně **3 takové klienty**, v **období šesti měsíců**, aby se společnost dostala do kladných čísel zisku. Při využití produktu Hypo Cash pro minimálně **3 obdobné klienty**, jako je popsán modelový případ vlastního návrhu produktu v této práci, dostane

se společnost k **obratu 500.962,5, - Kč**, a tedy čistému zisku po odečtení všech nákladů za 6 měsíců ve výši **28.962,5, - Kč**.

Produkt by se tedy stal rentabilním, pakliže by produktu HC využilo přesně tři klientů, v plánovaném období šesti měsíců. K daným finančním cifrám jsem došel jednoduchým výpočtem:

$$Z = (3 \times 166.987,5) - 472.000 = 28.962, - \text{ Kč.}$$

Tab. 27 Přehled rentability produktu HC

(Zdroj: vlastní zpracování na základě konstruovaného, kooperovaného vlastního návrhu nového produktu HC společnosti Hypo n míru)

Rentabilita produktu HC	
Měřené období	<i>6 měsíců</i>
Celkové náklady	<i>472 000,0 Kč</i>
Počet procesovaných klientů	<i>3</i>
Z toho zisk z 1 klienta	<i>166 987,5 Kč</i>
Obrat za dané období	<i>500 962,5 Kč</i>
Čistý zisk za dané období	<i>28 962,0 Kč</i>

3.2.3 Proces zavedení finální pilotní verze

Když bych kompletní proces zavedení sumarizoval, vše by odstartovalo marketingovou kampaní. Díky kampani by se dostal produkt do povědomí klientů a mohl se začít obchodovat a vyřizovat pro širokou veřejnost. Ještě před vypuštěním je však potřeba zanést na příslušné portály a otestovat, onu zmíněnou „landing page“, skrze kterou by si měli klienti primárně o produkt zažádat, pakliže se k tomu nedostanou při konverzaci se specialistou. Důležité bude rovněž školení jednotlivých obchodníků, ve věci metodických znalostí produktu a mantinelů, ve kterých se s klienty musí držet. Tedy mantinely, které jsou popsány ve vlastním návrhu produktu, v předešlé kapitole této práce.

Pilotní verze bude uvedena na trh tedy 5.9.2022. Kontrolním úřadem projektu budou prozatím členové risk týmu, který se skládá z majitele společnosti, vybraného obchodníka

a externího pracovníka společnosti Broker Trust. Vypuštění produktu odstartuje první fázi marketingové kampaně. Klienti budou procházet procesem skrze „landing page“ a akceptaci obchodníků. Veškerý proces bude řídit risk tým společnosti. V případě vyžadované úspěšnosti, což jsou minimálně **3** klienti za prvních **6** měsíců, připraví se pro produkt druhá vlna marketingové podpory produktu.

ZÁVĚR

Vhotovená diplomová práce měla za cíl zpracování konstrukce návrhu nového produktu společnosti Hypo na míru a jeho samotné zavedení na příslušný trh. Pro účely této práce byla zpracována konkrétně verze pilotního modelu daného produktu, která bude v celém průběhu fungování produktu inovována, až do dokonalosti finální verze. Vše na základě postupně sbíraných dat v průběhu životního cyklu produktu.

Práce využila metod analýzy dané společnosti i jejího okolí a konkurence. Na základě analýz byla připravena půda pro daný marketingový výzkum, za pomoci metod kvalitativního výzkumu. Data, která se zjistila pomocí výzkumu, se využila především pro kritéria, nebo také mantinely daného produktu. Jelikož se jedná o pilotní verzi produktu, která se bude v průběhu jeho fungování upravovat, je potřebné, aby bylo zpracování prvních obchodních operací pro společnost co nejjednodušší.

Samotný návrh produktu je obohacen o výstupy z výzkumu a analýz. Jsou zde uvedena například kritéria akceptace zpracování produktu pro klienta, jednotlivé kroky procesu využití nového produktu, nebo také modelový případ využití produktu. Na tomto případu je velmi detailně znázorněn celkový postup procesem pro využití produktu Hypo Cash.

V předposlední řadě je v této práci zpracována samostatná marketingová kampaň, která zohledňuje aktuální možnosti společnosti, jak personální, tak procesní i softwarové. Výstupem kampaně je návrh nastavení veškerých komunikačních kanálů, které společnost využívá.

V závěru práce je zpracováno také ekonomické zhodnocení produktu pro společnost, včetně požadavků na úspěšnost dosažení cíle. Zpracovaný ekonomický přehled je velmi důležitým ukazatelem pro samotnou společnost. Napomáhá k získání informací, jak a kdy se stane produkt rentabilním, vzhledem k jeho nemalým nákladům na samotném počátku zavedení a jeho vývoji. Práce dospěla k výsledku, že je produkt poměrně snadno rentabilní. K zisku se společnost dostane po využití produktu pouhými třemi klienty, viz zpracování ekonomického zhodnocení práce.

Vzhledem k rozsahu návrhu produktu a zpracování jeho zavedení na samotný trh, zabývající se zprostředkováním hypotečních úvěrů, považuji cíl práce za splněný. Návrh

produktu je velmi detailní a přesný. Také proces jeho zavedení je spolu s marketingovou kampaní, i vzhledem k mnoha variabilním proměnným, velmi dobře uchopitelný.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- ABRATT, Russell a Michael BENDIXEN. Strategic Marketing. 1. New York, USA: Routledge, 2019. ISBN 978-1-138-59364-0.
- KOTLER, Philip. Moderní marketing: 4. evropské vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.
- MCGRUER, Dawn. Dynamic Digital Marketing. 1. West Sussex, United Kingdom: John Wiley, 2020. ISBN 978-1-119-63593-2.
- VYSEKALOVÁ, Jitka. Chování zákazníka: jak odkrýt tajemství "černé skříňky". Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3528-3.
- ZAMAZALOVÁ, Marcela. Marketing obchodní firmy. Praha: Grada, 2009. Manažer. ISBN 9788024746708.
- Hypo na míru [online]. Brno, 2022 [cit. 2022-05-15]. Dostupné z: <https://www.hyponamiru.cz/hypoteky/>
- Fin Expert [online]. Praha, 2022 [cit. 2022-05-15]. Dostupné z: <https://financni-expert.cz/finance/>
- ČNB Česká národní banka [online]. Praha, 2022 [cit. 2022-05-15]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/>
- Český statistický úřad [online]. Praha, 2022 [cit. 2022-05-15]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/>
- Kurzycz [online]. Praha, 2022 [cit. 2022-05-15]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/>
- Ius Wiki [online]. Praha, 2022 [cit. 2022-05-15]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/>
- Broker Trust [online]. Praha, 2022 [cit. 2022-05-15]. Dostupné z: <https://www.brokertrust.cz/>
- Vláda České republiky [online]. Praha, 2022 [cit. 2022-05-15]. Dostupné z: <https://www.vlada.cz/>
- Zaloto [online]. Praha, 2022 [cit. 2022-05-15]. Dostupné z: <https://www.zaloto.cz/vop>
- Ušetřeno.cz [online]. Praha, 2022 [cit. 2022-05-15]. Dostupné z: <https://www.usetreno.cz/>

Fingo [online]. Benešov, 2022 [cit. 2022-05-16].

IDnes.cz/ zpravodajství. IDnes [online]. 2022, **2022**(1), 3 [cit. 2022-05-17]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/ceske-budejovice/zpravy/byty-bydleni-jizni-cechy-ceny-parcely-nemovitosti-reality.A210709_616411_budejovice-zpravy_jbr

Eon [online]. Praha, 2022 [cit. 2022-05-17]. Dostupné z: <https://www.eon.cz/domacnosti/>

Habito [online]. England and Wales, 2022 [cit. 2022-05-18]. Dostupné z: <https://www.habito.com/>

ŠVARC, Zbyněk. Základy obchodního práva po rekodifikaci soukromého práva. 5. Praha: Aleš Čeněk, s.r.o., 2021, 2021. ISBN 807380834X.

BLAŽEK, Lukáš a Pavla VRABCOVÁ. Finanční gramotnost. 1. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2019. ISBN 9788088330332.

Kolikmam.cz [online]. Praha, 2022 [cit. 2022-05-20]. Dostupné z: <https://kolikmam.cz/>

PROCHÁZKA, David. SEO: Cesta k propagaci vlastního webu. 1. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 9788024778938.

Contentsquare [online]. Paříž, Francie, 2022 [cit. 2022-05-20]. Dostupné z: <https://contentsquare.com/clicktale/>

Google marketing platform: Google analytics [online]. California, USA, 2022 [cit. 2022-05-20]. Dostupné z: <https://analytics.withgoogle.com/>

BOHÁČOVÁ, Klára. Teplotní mapy pro web: porovnání nástrojů a k čemu slouží. Lupa.cz [online]. 2010, **2010**(1), 22 [cit. 2022-05-20]. Dostupné z: <https://www.lupa.cz/clanky/teplotni-mapy-porovnan-nastroju-a-studie/>

Meta [online]. California, USA, 2022 [cit. 2022-05-21]. Dostupné z: <https://about.facebook.com/meta/>

Google Ads [online]. California, USA; Česká republika, 2022 [cit. 2022-05-21]. Dostupné z: https://ads.google.com/intl/cs_cz/getstarted/?subid=cz-cs-adon-aw-sch-c-bau!o3~07b0507e3fbf1eeea96a32f6972e982e~p65423160871&utm_source=bi&utm_medium=adon&utm_campaign=cz-cs-adon-aw-sch-c-bau!o3~07b0507e3fbf1eeea96a32f6972e982e~p65423160871&msclkid=07b050

7e3fbf1eeea96a32f6972e982e&utm_term=google%20ads&utm_content=Desk%2BTab%20%7C%20AW%20SEM%20%7C%20BKWS%20%7C%20EXA%20~%20%5BCEE%5D_CZ_CS_EXA_R0_%5B1%3A1%5D%20google%20ads_x
x_xx_xx

BRUNEC, Jan. Google Analytics. 1. Praha: Grada Publishing, 2017.

NEZMAR, Luděk. GDPR: praktický průvodce implementací. 1. Praha: Grada Publishing, 2017.

SYNEK, Miloslav. Manažerská ekonomika. 4. Praha: Grada Publishing, 2007.

, Hanusan2. WIKI cr: Životní cyklus produktu [online]. 2015 [cit. 2022-05-22]. Dostupné z: <https://fim2.uhk.cz/wikicr/web/index.php/home/7-marketing/234-2015-12-22-20-52-28>

Oxford: Business and management institute [online]. Praha, 2022 [cit. 2022-05-23]. Dostupné z: <https://obmi.cz/temata/lewin-trifazovy-model-zmen-3/>

HORŇÁK, Pavel. Reklama: teoreticko-historické aspekty reklamy a marketingovej komunikácie. Vydanie druhé, rozšírené a prepracované. Zlín: Radim Bačuvčík - VeRBuM, 2018. ISBN 978-80-87500-94-1.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. 14. vydání. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-

KINCL, Jan. 2004. Marketing podle trhů. Praha: Alfa Publishing. Management studium. ISBN 80-86851-02-8.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing. Praha: Grada, 2008. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2690-8.

ŠVARCOVÁ, Marie. 2016. Základní principy marketingu. Praha: Idea Servis. ISBN 978-80-85970-87-6.

FORET, Miroslav. 2012. Marketing pro začátečníky. Brno: Edika. ISBN 978-80-266-0006-0.

HOLMAN, Robert. Ekonomie. 5. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2011. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-006-

HANZELKOVÁ, Alena. Business strategie: krok za krokem. V Praze: C.H. Beck, 2013. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-455-1

- FORET, Miroslav. 2000. Jak komunikovat se zákazníkem: co a jak chci sdělit, jakou cestou, příklady z českého prostředí. Praha: Computer Press. Business books (Computer Press). ISBN 80-7226-301-3
- URBÁNEK, Tomáš. 2010. Marketing. Praha: Alfa Nakladatelství. Management studium (Alfa Nakladatelství). ISBN 978-80-87197-17-2.
- KARLÍČEK, Miroslav a kol. Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-247-5769-8.
- BOUČKOVÁ, Jana a kol. 2003. Marketing. Praha: C.H. Beck, Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-7179-577-1.
- SVOBODA, Václav. Public relations moderně a účinně. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2009. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2866-7.
- KOZEL, Roman. Moderní marketingový výzkum. Praha: Grada, 2006. s. 58 Expert (Grada). ISBN 80-247-0966-x
- KARLÍČEK, Miroslav. Základy marketingu. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2018, s. 38. ISBN 978-80-247-5869-5.
- HANZELKOVÁ, Alena, Miloslav KERŤKOVSKÝ, Milan MATHAUSER a Ondřej VALSA. *Business strategie - Krok za krokem*. Praha: C.H.Beck, 2013. ISBN 978-80-7400-455-.
- MALLYA, Thaddeus. *Základy strategického řízení a rozhodování*. 1. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1911-5.
- MOUDRÝ, Marek. 2018. Marketing: základy marketingu. Aktualizované 4. vydání. Prostějov: Computer Media. ISBN 978-80-7402-359-0.
- SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, c2006. Expert (Grada). ISBN 80-247-1667-4.
- DOLEŽAL, Jan, Pavel MÁCHAL a Branislav LACKO. *Projektový management podle IPMA*. Praha: Grada, 2009. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2848-3.
- MÁCHAL, Pavel, Martina KOPEČKOVÁ a Radmila PRESOVÁ. *Světové standardy projektového řízení: pro malé a střední firmy : IPMA, PMI, PRINCE2*. Praha: Grada, 2015. Manažer. ISBN 978-80-247-5321-8.

- SYROVÝ, Petr. *Financování vlastního bydlení*. 5., zcela přeprac. vyd. Praha: Grada, 2009. Osobní a rodinné finance. ISBN 978-80-247-2388-4.
- KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.
- PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri van den BERGH. *Marketingová komunikace: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer*. Praha: Grada, 2003.
- FORET, Miroslav a Jana STÁVKOVÁ. *Marketingový výzkum: jak poznat své zákazníky*. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 9788024703855.
- TAHAL, Radek. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. 1. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 9788027198689.
- MACHKOVÁ, Hana. *Mezinárodní marketing: nové trendy a reflexe změn ve světě*. 3., aktualiz. a přeprac. vyd. Praha: Grada, c2009. Expert (Grada). ISBN 978-802-4729-862.
- KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-802-4735-276.

SEZNAM TABULEK

Tab. 1 Organizační struktura společnosti Hypo na míru	24
Tab. 2 Porterova analýza pěti sil.....	29
Tab. 3 Přehled konkurenčních společností	30
Tab. 4 Proces prostupnosti klienta v Hub spot	37
Tab. 5 Síly působící pro a proti provedení změny	40
Tab. 6 Přehled činností projektu zavedení HC na trh	43
Tab. 7 Tabulka pravděpodobnosti a dopadu rizika.....	44
Tab. 8 Analýza RIPRAN	45
Tab. 9 Časový průběh výzkumu	50
Tab. 10 Časový horizont výzkumu	64
Tab. 11 Parametry testované nemovitosti.....	66
Tab. 12 Rizika spojená s koupí nemovitosti	68
Tab. 13 Bonita klienta – přehled.....	70
Tab. 14 Přehled kritérií HC.....	74
Tab. 15 SWOT analýza společnosti Hypo na míru, s.r.o.....	76
Tab. 16 Proces zřízení hypotečního úvěru	78
Tab. 17 Průběh vyřízení koupě pomocí HC	80
Tab. 18 Přehled % parametrů	81
Tab. 19 Přehled dodatečných nákladů	82
Tab. 20 Shrnutí právního ujednání a dohod.....	84
Tab. 21 Přehled činností a dokumentů pro ověření bonity klienta	88
Tab. 22 Grafické znázornění profitu HC	93
Tab. 23 Vzor zadaných možností	97
Tab. 24 Rozložení marketingové kampaně.....	108
Tab. 25 Shrnutí nákladů na 1. fázi marketingové kampaně.....	109
Tab. 26 Shrnutí zbylých nákladů na zavedení HC.....	110

Tab. 27 Přehled rentability produktu HC.....	111
--	-----

SEZNAM GRAFŮ

Graf. 1 pavučinový graf analýzy metodou RIPRAN, (zdroj: vlastní zpracování, na základě výsledků vlastního výzkumu).....	46
Graf. 2 Rozdělení respondentů podle reakce	49
Graf. 3 První okruh výzkumu – nemovitost	52
Graf. 4 Druhý okruh výzkumu – ztráta nemovitosti	53
Graf. 5 Třetí okruh výzkumu – ochota investice	54
Graf. 6 Čtvrtý okruh výzkumu – výše investice	55
Graf. 7 Pátý okruh výzkumu – reakce na nový produkt	57
Graf. 8 Šestý okruh výzkumu – způsob financování akontace.....	58
Graf. 9 Sedmý okruh výzkumu – preferovaný subjekt pro koupi	59
Graf. 10 Osmý okruh výzkumu – preference při výběru nemovitosti	61

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1 Životní cyklus produktu.....	7
Obr. 2 Lewinův model změny	18
Obr. 3 Logo společnosti Hypo na míru.....	23
Obr. 4 Platforma - fiktivní klient	36
Obr. 5 Vzor čestného prohlášení o využití vlastních finančních zdrojů	86
Obr. 6 Ukázka volby online postupu	95
Obr. 7 Vzor marketingové propagace – příspěvek	99
Obr. 8 Teplotní mapa	106

PŘÍLOHY PRÁCE

1. Čestné prohlášení o využití vlastních zdrojů

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ – využití vlastních finančních prostředků

Já, níže podepsaný **Jan Novák**, tímto čestně prohlašuji, že deklarovanou výši vlastních finančních prostředků, ve výši **30 %** z výše kupní ceny nemovitosti, využiji jen a pouze za účelem úhrady části kupní ceny, ve výši **30 % z výše kupní ceny**, společnosti **Hypo na míru, s.r.o.**

Datum

Podpis

.....

.....

2. Potvrzení o příjmech ze závislé činnosti – Vzor POP Komerční banky

(Zdroj: *Komerční banka* [online]. Praha, 2022 [cit. 2022-05-21]. Dostupné z: <https://www.kb.cz/cs/>)

Obchodní firma / název / příjmení a jméno:			
Sídlo / adresa zaměstnavatele vč. PSČ:			
IČO:		Číslo telefonu zaměstnavatele (pevná linka):	

(dále jen „Zaměstnavatel“)

1. Zaměstnavatel tímto potvrzuje, že

žadatel o úvěr ručitel

fyzická osoba (dále jen „Zaměstnanec“)

Jméno Příjmení, titul:	
Adresa (trvalý pobyt):	
Rodné číslo / datum narození:	

je u něho zaměstnán jako _____¹ od _____².

2. Pracovní poměr Zaměstnance je uzavřen na dobu

určitou, a to do _____ / na dohodu o pracovní činnosti, a to do _____ / na dobu neurčitou³

3. Měsíční příjem Zaměstnance činí:

Průměrný čistý měsíční příjem za posledních 12 měsíců:		Kč
Hrubý roční příjem bez pojistného za poslední zdaňovací období:		Kč

Vyplňte pouze, pokud zaměstnanecký poměr trvá méně než 12 měsíců a uveďte počet měsíců jeho trvání číslicí (min. 3 měsíce):

Průměrný čistý měsíční příjem za posledních měsíců:		Kč
---	--	----

4. Z příjmu Zaměstnance jsou / nejsou³ prováděny srážky:

Srážky na základě výkonu rozhodnutí:		Kč
Splátky:		Kč
Jiné:		Kč

5. Zaměstnavatel prohlašuje, že se Zaměstnancem není vedeno jednání o rozvázání jeho pracovního poměru a že Zaměstnanec není ve zkušební době.

6. Zaměstnanec žádá Zaměstnavatele, aby na vyžádání Komerční banky, a. s. (dále též „Banka“), poskytl Bance údaje nezbytné pro zákonné ověření informací obsažených v tomto Potvrzení o výši pracovního příjmu, zejména telefonicky, a případně opětovně vystavil Potvrzení o výši pracovního příjmu shora uvedeného Zaměstnance. Ověřovací rozhovor může být nahráván pro potřeby Banky. Zaměstnavatel bere výše uvedené na vědomí.

7. Zaměstnanec bere na vědomí, že za účelem plnění zákonné povinnosti ověřit si informace předané spotřebitelem v rámci žádosti o úvěr, je Banka oprávněna poskytnout Zaměstnavateli údaje v rozsahu uvedeném v tomto Potvrzení, a to i telefonicky nebo emailem.

8. Toto potvrzení platí 30 dnů ode dne vystavení.

V

_____ Místo a datum vystavení potvrzení

_____ Potvrzení vystavil, telefon

_____ Razítko a podpis Zaměstnavatele

_____ Podpis Zaměstnance

¹ Doplňte pracovní zařazení.

² Doplňte den, měsíc a rok.

³ Hodící se zaškrtněte.