

VYSOKÁ ŠKOLA KREATIVNÍ KOMUNIKACE
Katedra marketingových komunikací

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Tvorba strategického plánu pro společnost
4fin Better together

2022

Adéla Maštaliřová



VYSOKÁ ŠKOLA KREATIVNÍ KOMUNIKACE

Katedra marketingových komunikací

Kreativní marketing a komunikace

Management v kreativním průmyslu

**Tvorba strategického plánu pro společnost
4fin Better together**

Autor: Adéla Maštaliřová

Vedoucí práce: Ing. David Štěpán

2022

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci zpracovala samostatně a že jsem uvedla všechny použité prameny a literaturu, ze kterých jsem čerpala. Souhlasím s tím, aby práce byla zpřístupněna veřejnosti pro účely studia a výzkumu.

V Praze dne 22. 4. 2022

Podpis autora:

Poděkování

Chtěla bych moc poděkovat Ing. Davidovi Štěpánovi za vedení mé bakalářské práce a za všechny cenné rady. Dále bych ráda poděkovala společnosti 4fin Better together, která se mi věnovala a poskytla mi mnoho informací pro tvorbu praktické části mé bakalářské práce.

Abstrakt

Předmětem bakalářské práce je sestavit reálný strategický plán, který pomůže firmě dostat se blíž k vytyčenému cíli a bude přitom v souladu s posláním a vizí společnosti. Práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. První část se věnuje teorii, a to především strategickému řízení i plánování a samotnému strategickému plánu a veškerým pojmům, které jsou následně použity v praktické části při vytváření strategického plánu pro společnost 4fin Better together. Strategie je vytvořena na základě analýzy vnějšího i vnitřního prostředí, zhodnocení vize, mise a poslání společnosti a popsání cíle organizace 4fin, která poskytuje zázemí finančním konzultantům, aby se mohli věnovat finančnímu poradenství. Strategický plán obsahuje v závěru vytvořený časový harmonogram a finanční rozpočet. Součástí je také zhodnocení benefitů a rizik, které přichází spolu s novým strategickým plánem, a následně je předloženo doporučení pro společnost. Hlavním podkladem k bakalářské práci je pro teoretickou část odborná literatura, pro praktickou část pak rozhovor s generálním ředitelem společnosti a analýzy prostředí.

Klíčová slova

Strategický plán, strategické řízení, analýza, finanční poradenství, konzultant

Abstract

The purpose of the bachelor thesis is to create realistic strategic plan for a company which would be based on described vision and mission of the company and will help to get closer to the company goal. This thesis contains theoretical and practical parts. The theoretical part deals with the definition of strategic planning and management and especially strategic plan itself and all terms that are used in the practical part in creating a strategic plan for the company 4fin Better together. The strategy is created on the basis of an analysis of the external and internal environment, an evaluation of the company's vision and mission and a description of the goal of the 4fin, which provides office and support to financial consultants to provide financial advising. The strategic plan has created a time schedule and financial budget. It also includes an assessment of the benefits and risks that should come with the new strategic plan followed by a recommendation for the company. The main source for the bachelor's thesis is a professional literature for the theoretical part and an interview with the general director of the company and environmental analysis for the practical part.

Keywords

Strategic plan, strategic management, analysis, financial advising, consultant

OBSAH

Úvod.....	10
Teoretická část	11
1 Strategické řízení a plánování	11
1.1 Definice strategie	11
1.2 Strategické řízení.....	12
1.3 Taktické a operativní řízení.....	13
1.4 Strategické plánování	14
1.4.1 Postup strategického plánování	15
1.4.2 Strategický plán	15
1.4.3 Realizace	16
1.4.4 Kontrola	16
1.5 Vize, mise, hodnoty, poslání, cíle	17
1.5.1 Vize.....	17
1.5.2 Mise	17
1.5.3 Hodnoty	18
1.5.4 Poslání.....	18
1.5.5 Cíle.....	19
1.5.6 Shrnutí.....	20
2 Analýza podniku a podnikatelského prostředí	21
2.1 Vnější prostředí podniku	22
2.1.1 STEP (PEST) analýza.....	23
2.2 Vnitřní prostředí podniku	24
2.2.1 SWOT analýza	25
Praktická část	27
3 Finanční poradenství v České republice.....	27
4 Představení podniku 4fin better together.....	28

4.1	Současný stav společnosti	29
4.2	Vize společnosti	29
4.3	Mise společnosti.....	30
4.4	Poslání společnosti	30
4.5	Hodnoty společnosti.....	31
4.6	Cíl společnosti	31
5	Analýza podniku a podnikatelského prostředí	32
5.1	Vnější prostředí podniku	32
5.1.1	STEP (PEST) analýza.....	32
5.1.2	Vyhodnocení	33
5.2	Vnitřní prostředí podniku.....	34
5.2.1	SWOT analýza.....	34
5.2.2	Vyhodnocení	34
6	Strategický plán	36
6.1	Strategický cíl.....	36
6.2	Operativní plány	37
6.2.1	Operativní plán A – funkční management.....	38
6.2.2	Operativní plán B – zajištění zázemí	38
6.2.3	Operativní plán C – odměna	41
6.2.4	Operativní plán D – inzerát.....	43
6.3	Časový harmonogram	43
6.4	Rozpočet.....	44
6.5	Benefity a rizika	47
6.6	Doporučení	48
7	Závěr.....	49
	Seznam použité literatury	50
	Seznam elektronických zdrojů.....	51

Seznam pramenů.....	52
Seznam obrázků.....	53
Seznam tabulek.....	53
Seznam grafů.....	53

ÚVOD

Jedním z výdobytků moderní společnosti je možnost, že si každý může založit svůj vlastní podnik a začít budovat vlastní značku. Tato možnost má důsledek v podobě existence velkého množství značek, kdy je opravdu těžké být lepší, respektive být lépe „vidět“ oproti konkurenci a získat si tak své místo na trhu. Proto by se každý podnik měl zajímat o svou strategii a neustále budovat své značce lepší image, snažit se o růst vlastního podniku a stanovovat si stále nové cíle, které budou firmu posouvat dál. Jedná se o neustálou snahu naplnit vizi firmy, analyzování prostředí a rozšiřování značky více do povědomí zákazníků. Každá firma musí mít vhodně zvolenou strategii a téměř bez přestávky uvažovat nad strategickým plánováním, které by firmu posunulo blíž k jejímu cíli. Povaha dnešní doby opravdu nenabízí prostředí, kde by se firma mohla pozvolně vyvíjet, nýbrž neustále měnící se podmínky budou firmu tlačit, aby se měla neustále na pozoru a využívala každé příležitosti, která se naskytne. Pouze tímto způsobem bude firma růst a udržovat tempo s konkurencí.

Pro svou bakalářskou práci jsem si zvolila téma *Strategický plán pro společnost 4fin Better together*. V této práci se budu věnovat právě zmíněnému strategickému plánování, které by mohlo společnosti napomoci dostat se blíž ke splnění strategických cílů a naplnění vize společnosti. Cílem práce je sestavení strategického plánu pro společnost *4fin Better together*, který bude v souladu s vizí a posláním společnosti. Plán se bude držet hodnot podniku a zároveň bude splňovat účel, tj. přibližovat společnost blíž k cíli. Strategický plán bude rozdělen na menší operativní plány, které budou podrobněji popsány, následně bude sestaven časový harmonogram, který zobrazí veškeré kroky, a na závěr bude spočítán celkový rozpočet, který zobrazí, kolik by firma musela investovat do tohoto plánu a zda se finance vrátí na zisku. V úplném závěru budou zhodnoceny veškeré benefity a rizika a bude dáno doporučení, jestli se společnosti *4fin Better together* tento plán vyplatí a měla by do něho investovat finance i úsilí.

TEORETICKÁ ČÁST

V teoretické části bude pozornost věnována především strategickému řízení a plánování. Bude vysvětleno, co tyto pojmy znamenají a proč jsou důležité. Dále se bude věnováno veškerým prvkům, které do strategického řízení a plánování patří a budou použity v praktické části, kde bude následně zjišťováno, jak fungují v praxi.

1 STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ A PLÁNOVÁNÍ

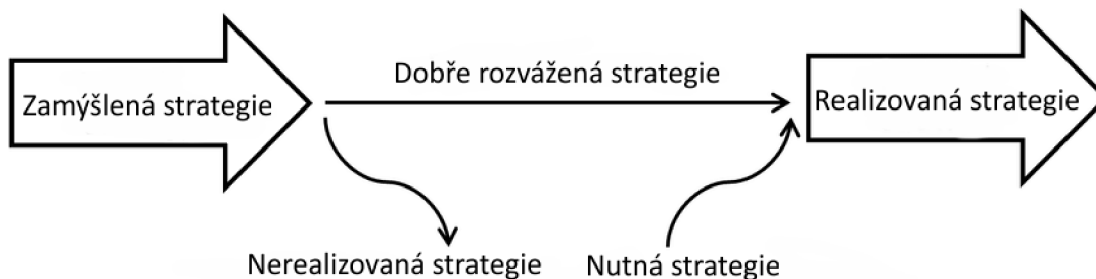
1.1 Definice strategie

Pojem strategie má svůj původ ve vojenské oblasti, kde se definuje jako věda o plánování a určení směru vojenských operací. V ekonomické oblasti najdeme mnoho různých definic strategie. Například Alfred Chandler, který působil na Harvardu, definuje strategii jako určení dlouhodobých cílů podniku, průběhu jednotlivých akcí a rozmístění zdrojů, které jsou nezbytné pro splnění určených cílů. Podobně definuje strategii James B. Quinn z Dartmouth College, který říká, že strategie je jako model nebo plán, který integruje organizaci hlavních cílů, politiku a sled jednotlivých činností do jednoho celku. Oba tyto přístupy se řadí do tradičního způsobu výkladu, který je kritizován novým přístupem.¹

Hlavním kritikem je Henry Mintzberg z McGill University, který tvrdí, že tradiční přístup opomíjí skutečnost, že strategie by mohla vznikat z vnitřních potřeb podniku a nemusí být nutné vytvářet jakékoliv formální plány. Také předpokládá, že strategie není pouze o tom, co podnik zamýšlí udělat, ale také o tom, co dělá, jak to dělá a co musí udělat, aby byl úspěšný. Mintzberg proto definuje strategii jako sled rozhodnutí a činností, kde výsledkem je jak to, co podnik zamýšlí udělat, ale také co musí udělat, aby si udržel svou silnou pozici v konkurenci. Zároveň ji definuje podle modelu, který ukazuje, že strategie je kombinací zamýšleného a nutného. Mintzberg tvrdí, že „nutná strategie“ je často úspěšnější a vhodnější než „zamýšlená strategie“. Souhrnně lze říci, že Mintzbergova definice zahrnuje rovněž poznání, že úspěšná strategie musí vycházet z životně důležitých potřeb podniku.²

¹ Dedouchová 1998, s. 9-10.

² Tamtéž.



Obrázek 1: Typy strategií

Zdroj: Mintzberg & Walters, 1985 – vlastní zpracování

Pojem strategie je v odborné literatuře chápán mnoha způsoby. Jinak definuje strategii například Aaker, který ji charakterizuje jako „plán naplnění mise společnosti“. Toto pojetí bezpochyby více zdůrazňuje potřebnou úzkou návaznost strategie na základní důvody a motivy, pro které je dané podnikání uskutečňováno.³

1.2 Strategické řízení

Strategické řízení je nikdy nekončící proces každé firmy. Obsahuje mnoho aktivit, které jsou vždy vedeny top managementem nebo vlastníkem firmy za účelem získání předem definovaných cílů, které jsou v souladu s posláním společnosti. Strategické řízení definuje úkoly, které jsou později realizovány a mají zásadní význam pro vývoj firmy. Na strategii má také vliv předem určená vize, mise, firemní cíle, růstová strategie a portfolio pro celou firmu. Mezi hlavními úlohami strategického řízení jsou například závažná strategická rozhodnutí, která mohou zásadně ovlivnit firmu. Může se jednat o rozhodnutí o změně směru podnikání, stanovení nových cílů nebo vytvoření strategicky orientované firemní kultury. Všechna tato a další rozhodnutí mají vliv na marketingovou činnost firmy.⁴

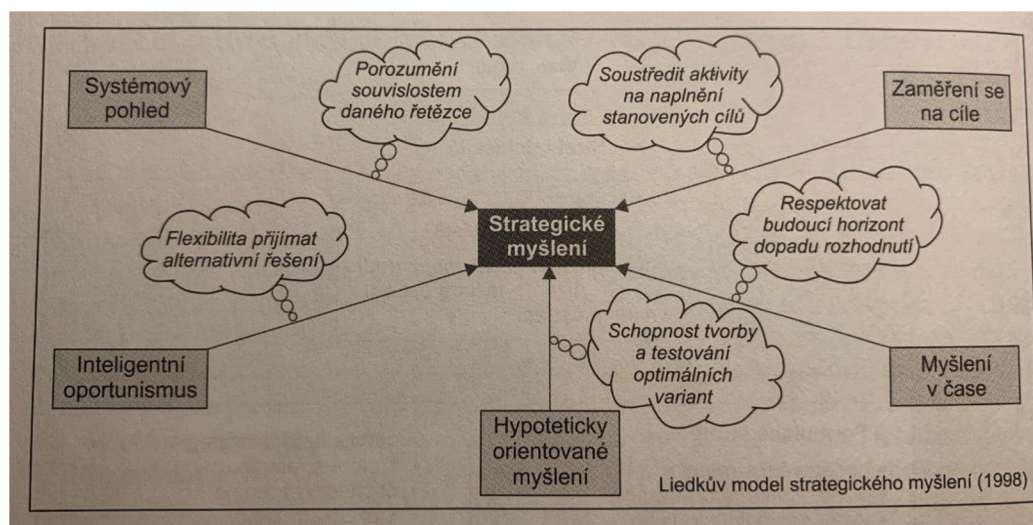
Strategické řízení a rozhodování také vyžaduje strategické myšlení. Podle Košťana a Šuleře to znamená perspektivní pohlížení na možnosti, analyzování všech faktorů vnějšího prostředí, pružné reagování na změny, promyšlené přeskupování zdrojů a tvořivé překonávání problémů s využitím potenciálu všech spolupracovníků. Z toho vyplývá, že tuto funkci musí zastupovat top management s náležitými dovednostmi a znalostmi.⁵

³ Hanzelková, Keřkovský, Vykypěl 2017, s. 8.

⁴ Jakubíková 2013, s. 16.

⁵ Košťan, Šuleř, 2002, s. 6.

Strategické myšlení se dá také dobře chápat podle Liedkova modelu strategického myšlení, který ukazuje všechny součásti a vysvětluje, co si pod nimi lze představit.



Obrázek 2: Liedkův model strategického myšlení

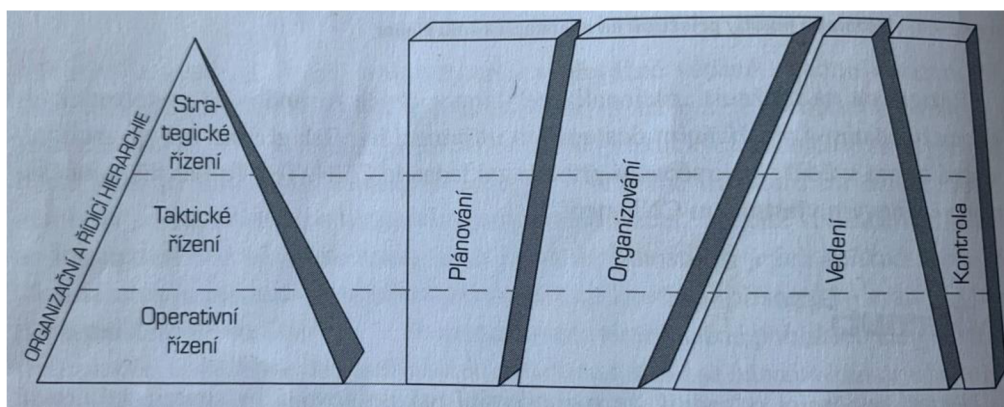
Zdroj: Jakubiková 2013, s. 18

Ideální model strategického řízení zatím neexistuje. Jedním z důvodů je, že každá firma potřebuje individuální přístup a speciální model, který bude vyhovovat dané firmě a zajistí jí úspěch. Dalším důvodem je fakt, že pokud by takový model existoval a využily by jej všechny firmy, nastal by pravděpodobně konec tržní ekonomiky. „Z její podstaty vyplývá, že vedle vítězů musí být poražení, vedle prosperujících firem, jejichž strategické řízení nemá podstatné vady, existují firmy se strategickým řízením nevalné úrovně a s tomu odpovídajícími špatnými výsledky.“⁶

1.3 Taktické a operativní řízení

Taktické a operativní řízení patří ve strategii pod strategické řízení. Rozložení si lze představit dle obrázku 3.

⁶ Hanzelková, Keřkovský, Vykypl 2017, s. 6.



Obrázek 3: Taktické a operativní řízení

Zdroj: Hanzelková, Keřkovský, Vykypěl 2017, s. 4

Strategická úroveň určuje úkoly taktické úrovně, která je následně předává operativnímu řízení. Rozdíly mezi úrovněmi jsou jak v náročnosti a důležitosti, ale především v časovém horizontu. V rámci strategické úrovně se jedná o roky, zatímco v operativní úrovni se můžeme bavit pouze o dnech. Zásadní rozdíly jsou také v charakteru informací jednotlivých úrovní, které mohou mít rozdílné dopady na kvalitu rozhodování o fungování firmy.⁷

Strategická rozhodování se většinou setkají s neopakovatelnými unikátními jevy a situacemi, které je náročné předvídat i pro zkušené manažery a mají dopad na celý podnik. U operativního rozhodování tomu tak není. Zde se setkáme s jevy, se kterými už máme zkušenost z minulosti, nejsou natolik náročné ke splnění a nebudou mít zásadní vliv na celopodnikový význam a platnost. Dosažení cílů je možné hodnotit okamžitě po jejich dosažení (či nedosažení), zatímco u strategického řízení je dosažení možné hodnotit až s delším časovým odstupem.⁸

Taktickým a operativním cílům se bude autorka věnovat právě v praktické části, kde bude navrhnout vhodné operativní cíle pro společnost *4fin Better together*, které pomohou společnosti se posunout v jejích cílech.

1.4 Strategické plánování

Strategické plánování spadá pod strategické řízení. Plánování je jednou z jeho součástí a zabývá se novými příležitostmi, které neustále měnící se prostředí nabízí. Vždy je zaměřeno do budoucnosti a určuje nové cíle, kterých má být dosaženo. Zároveň strategické

⁷ Hanzelková, Keřkovský, Vykypěl 2017, s. 4-5.

⁸ Tamtéž.

plánování určuje, jak má být cílů dosaženo a v jakém časovém horizontu. Cíle firmy by měly být vždy určeny v těchto oblastech:

- Postavení na trhu, inovace, produktivita.
- Materiálové a finanční zdroje, rentabilita.
- Manažerská výkonnost a zodpovědnost.
- Výkonnost pracovníků a jejich postoje.
- Sociální zodpovědnost.⁹

Strategické plánování bude nejpodstatnější kapitolou praktické části. Snahou bude navrhnout strategický plán pro společnost *4fin Better together*, který se bude řídit teoretickou částí a bude splňovat všechny požadavky strategického plánování.

1.4.1 Postup strategického plánování

Jak řekl Dwight D. Eisenhower: „Plány jsou nic, plánování je všechno.“¹⁰ Je pravdou, že samotný plán nestačí. Je potřeba se detailně zaměřit na plánování, které by mělo být vedeno krok po kroku k vytvoření úspěšného plánu. Plánování vždy začíná stanovením poslání, jelikož by každý krok měl být v souladu s ním. Dále následuje určování cílů, které představuje kritický prvek plánování. Po stanovení cílů následují konkrétní akce, které jsou specifické a detailně plánované pro dosažení předem definovaných cílů. V tento moment musíme také předpovídat budoucnost a neustále monitorovat vývoj prostředí, ve kterém se firma nachází, ale také v obecné rovině. Do plánování samozřejmě také patří respektování omezení firmy, která představují například omezené zdroje nebo schopnosti firmy.¹¹

Všemi zmíněnými kroky se bude autorka řídit v praktické části, tedy při strategickém plánování.

1.4.2 Strategický plán

Výstupem z tohoto procesu plánování je vždy písemný dokument, který se nazývá strategický plán. V něm jsou obsaženy veškeré akce a specifikace toho, co bude firma uskutečňovat pro dosažení stanovených cílů. Strategický plán je také podkladem pro projednávání na schůzkách jak uvnitř podniku s dalším vedením, tak vně. Může se jednat

⁹ Jakubíková 2013, s. 40.

¹⁰ Dwight D. Eisenhower.

¹¹ Jakubíková 2013, s. 41.

o vlády, odbory, svazy nebo zainteresované podniky. Plány se musí vždy propojovat z hlediska investic, rozvoje, výrobních, finančních, obchodních, marketingových a personálních plánů. Plány také musí být na strategické, taktické i operativní úrovni. Zároveň se plány neobejdou bez zpětné vazby, která je nezbytná k zjištění, zda jsou správně nastavené a jsou v souladu s posláním a určenými cíli.¹²

Právě strategický plán bude výstupem praktické části. Autorka se pokusí jej sestavit podle teoretické části tak, aby byl pro společnost přínosný a navrhoval možná zlepšení.

1.4.3 Realizace

„Proces realizace plánů je založen na tom, jak management firmy dokáže vytvořit ve firmě odpovídající prostředí podporující jejich realizaci.“¹³ To znamená, že manažeři by měli ve firmě motivovat své pracovníky, aby se na realizaci plánu podíleli tak, aby se dosáhlo cílů, a měli pocit, že je to v jejich zájmu. K tomu se využívá delegace pravomocí a odpovědnosti na určité osoby a také přesvědčování a tvorba zásad.¹⁴

1.4.4 Kontrola

Každý proces plánování musí následně projít i kontrolou, která je nezbytnou funkcí managementu. V tento moment manažeři zjišťují, zda dosahované výsledky odpovídají výsledkům plánovaným. „Manažerská kontrola může být efektivní, je-li možné stanovit měřitelné standardy pro sledované proměnné, jsou-li pro měření standardů k dispozici potřebné informace a mohou-li manažeři použít korekční akce, pokud se sledované proměnné odchyľují od požadovaného stavu nebo standardu. Od manažerů se očekává, že na základě svých znalostí a disponibilních informací budou racionálně rozhodovat.“¹⁵

Rozlišují se celkem tři způsoby kontroly:

- **Preventivní kontrola** – zaměřuje se na kvantitativní a kvalitativní odchylky zdrojů používaných organizací. Manažeři dávají veškeré úsilí do zvýšení pravděpodobnosti, že dosažené výsledky budou pozitivní v rámci očekáváníí.
- **Průběžná kontrola** – kontroluje průběh všech operací, zda probíhají správně a v souladu s vytyčenými cíli.

¹² Jakubíková 2013, s. 41.

¹³ Tamtéž.

¹⁴ Tamtéž.

¹⁵ Jakubíková 2013, s. 42.

- **Kontrola zpětnou vazbou** – zaměřuje se na konečné výsledky. Může být použita i jako zkoumání situace na trhu, například pokud se chystáme snížit ceny nebo uvést nový produkt na trh.¹⁶

1.5 Vize, mise, hodnoty, poslání, cíle

1.5.1 Vize

Vize představuje soubor ideálů, priorit firmy a obraz její úspěšné budoucnosti, který vychází z filozofie a cílů společnosti. Vize reaguje na představu, jak by měl podnik vypadat v budoucnosti. Vždy by měla být lehce pochopitelná pro každého, což znamená, že by měla být jasně formulovaná a dobře komunikovatelná. Obecně platí, že by měla být zapamatovatelná po přečtení do pěti minut. Měla by obsahovat inovační náboj a vytvářet pozitivní pocity k motivaci. „Vize vyžaduje, aby každý pochopil a přijal roli při její realizaci a využívání hodnot, které obsahuje. Jádrem každé vize je „výsledek“, kterého má být dosaženo v zájmu zákazníka.“¹⁷ Zároveň platí, že by měla odpovídat reálné situaci, schopnostem a možnostem firmy. Vize je vždy odlišná a specifická podle odvětví, ve kterém firma působí.

Vize má tři základní cíle:

1. Vyjasnit obecný směr.
2. Motivovat lidi k vykročení správným směrem.
3. Rychle a účinně koordinovat úsilí mnoha lidí.

Vize udává směr, který zůstává neměnný bez ohledu na vývoj okolních podmínek. Skládá se z dlouhodobých zásad, strategie a postupů, které reagují na měnící se svět. Síla vize se projeví v případě, kdy ji všichni členové firmy pochopí, přijmou a také jí budou věřit.¹⁸

Vize bude dále popsána v praktické části a její příklad bude představen na vizi společnosti 4fin. V praktické části bude zhodnoceno, zda se praxe setkává s teorií.

1.5.2 Mise

„Mise je způsob, jakým se firma snaží naplňovat to, čeho chce dosáhnout – tedy jakým způsobem se chce dostat do ideálního stavu popsaném ve vizi. Oproti vizi je tedy více zaměřená na současnost a na to, co firma dělá.“¹⁹

¹⁶ Jakubíková 2013, s. 42.

¹⁷ Jakubíková 2013, s. 19.

¹⁸ Jakubíková 2013, s. 19-20.

¹⁹ Mise firmy. In: *Podnikatel.cz* [online].

Mise by měla odpovídat na otázky typu:

- Kdo jsme?
- Co děláme a proč to děláme?
- Pro koho tu jsme?
- V čem jsme dobří?
- Kdo, nebo co za námi stojí?²⁰

1.5.3 Hodnoty

Každá společnost by měla mít určeny své hodnoty, které o firmě mnoho vypovídají. Hodnoty představují zásady, které společnost považuje za důležité, aby byli zaměstnanci i zákazníci spokojeni. Měnicí se prostředí nutí organizaci se přizpůsobit a vyvíjet, hodnoty ale zůstávají stejné a napomáhají firmě ve správných rozhodnutích. Tvoří také podniku jeho identitu, pověst a odlišují ho od konkurence. Hodnoty jsou nezbytnou součástí při tvorbě strategie a spolupracují s posláním, vizí a cíli společnosti.²¹

1.5.4 Poslání

Poslání vysvětluje hlavní důvod, proč organizace existuje, čeho plánuje dosáhnout a jaký má smysl. Zároveň prezentuje normy chování organizace, vztah k ostatním subjektům firmy i jaké hodnoty uznává.²² „Posláním každého podniku je, aby svými výrobky či službami uspokojoval potřeby zákazníků a z výnosů své podnikatelské činnosti naplňoval potřeby všech, kteří jsou s jeho podnikatelskou činností bytostně spjati.“²³

Při vymezení poslání je vždy nutné brát v potaz několik faktorů. Mezi ně patří historie firmy, vnější prostředí, preference managementu a majitelů, zdroje firmy a účel existence firmy. Firma musí také definovat čtyři dimenze: zákaznické skupiny, zákaznické potřeby, trhy a produkty. Poslání by mělo odpovídat na to, kdo je zákazníkem, jakým způsobem plní jejich přání, jaká je filozofie a přednost firmy oproti konkurenci. Vždy by mělo být výstižné, realistické, přiměřeně dlouhé a zapadat do kontextu prostředí firmy. S růstem firmy a měnícím se prostředím se poslání firmy může změnit. O jeho znění se stará vrcholový management.²⁴ Poslání tedy na rozdíl od vize, která představuje, čím se podnik má stát v budoucnu, ukazuje důvod, proč organizace existuje.

²⁰ Štrafělda, Jan. Mise a vize firmy. In: *Strafelda.cz* [online].

²¹ Malík, 2021 [online].

²² Jakubíková 2013, s. 20-21.

²³ Vlček 2002, s. 16.

²⁴ Jakubíková 2013, s. 20-23.

1.5.5 Cíle

Každá firma si díky vizi, poslání a misi dovede představit, jakým směrem bude pravděpodobně směřovat. Aby byl vývoj kompletní, musí také vědět, o co bude usilovat, a to v podobě přesně definovaných cílů. Cíle dávají celému managementu i zaměstnancům směr a motivují k aktivitě a vývoji firmy, aby si daný cíl splnila. Teprve s cíli dává smysl stanovené poslání a vede dále k tvorbě strategie.²⁵

Cíle představují to, čeho chce firma dosáhnout svým působením. Cíle jsou odlišné pro každou firmu podle toho, o co usiluje. Mohou existovat v podobě snahy být jedničkou na trhu, mít nejlepší kvalitu, nebo naopak kvantitu, nebo mohou představovat udržení si místa na trhu. Každý cíl musí mít předem určené priority a stanovenou hierarchii.²⁶ „Cílem firmy musí být podle Kotlera a Armstronga (2004, s. 92) rozvoj, růst a zisk a podle Synka a kol. (2002) maximalizace zisku a tržní ceny akcií.“²⁷

Podnikové cíle se rozdělují podle různých kritérií:

- **Pořadí jejich významu** – dělí se na vrcholové, které jsou primární, podřazené a mezicíle.
- **Velikosti cíle** – existují cíle neomezené a omezené.
- **Podle časového hlediska** – dělí se na krátkodobé, střednědobé a dlouhodobé.
- **Vztahu mezi nimi** – komplementární, konkurenční, protikladné nebo indiferentní, které nemají vliv na ostatní v případě plnění.
- **Podle obsahu** – **ekonomické**, které jsou hodnoceny podle výkonu (obrat, podíl na trhu, zásoby). **Finanční**, které se zaměřují na celkový, vlastní, nebo cizí kapitál a finanční investice. **Výsledkové** ukáží výnosy, náklady, zisk, produktivitu a další. Dále se obsah může dělit podle kritérií na **technické** a **sociální**.²⁸

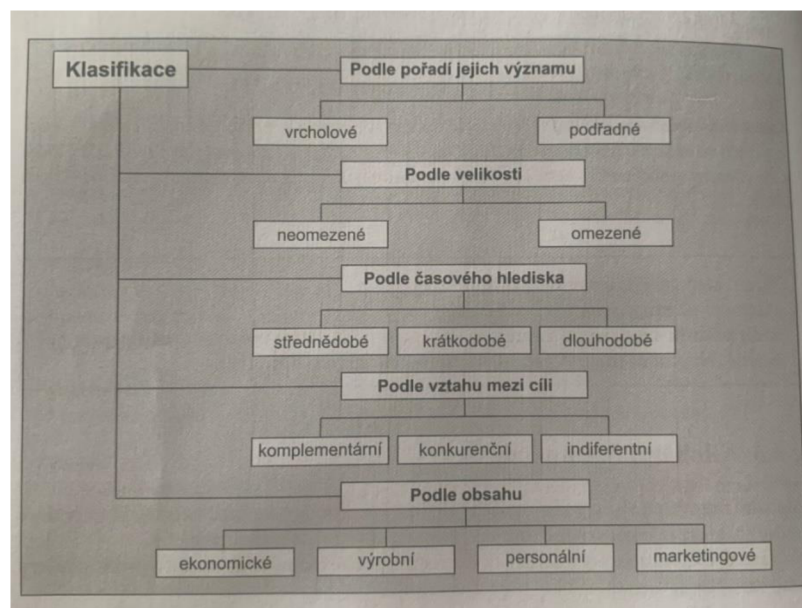
Rozdělení lze lépe chápat pomocí obrázku 4.

²⁵ Jakubíková 2013, s. 25-27.

²⁶ Keřkovský, Vykpěl 2006, s. 10.

²⁷ Jakubíková 2013, s. 25.

²⁸ Jakubíková 2013, s. 25-26.



Obrázek 4: Rozdělení podnikových cílů

Zdroj: Dědina, Cejthamr 2005 – upraveno

Cíle by měly splňovat určité znaky. K tomu existuje pravidlo SMART, které se využívá pro určení chytře stanovených cílů. SMART se skládá z prvních písmen názvů několika vlastností: specifický, měřitelný, akceptovatelný, reálný a sledovatelný. Každý cíl by měl splňovat nejlépe všechny znaky, aby byl co nejučinnější.²⁹

1.5.6 Shrnutí

Pro úspěšný podnik musí strategičtí lídři dobře zvolit vizi, poslání a cíle. Vize ukazuje, jak by firma měla v budoucnu vypadat a čím se chce stát. Poslání obsahuje minulý a současný stav podniku a představuje důvod, proč je společnost na trhu. Cíle pohání firmu daným směrem pro vylepšení poslání a splnění vize a mise. Nejlepší cíle by tedy měly být SMART (specifické, měřitelné, akceptovatelné, reálné a sledovatelné). Hodnoty jsou důležitou součástí každé firmy, kterých se firma drží jako svých zásad za všech okolností.

Všechny zmíněné výrazy jsou nezbytné pro každou firmu, ovšem ne vždy jsou vhodně zvolené a použité v praxi. V praktické části se bude autorka věnovat popisu těchto výrazů v případě podniku *4fin Better Together*, kde bude hodnotit, jak vize, mise, poslání a cíle fungují v praxi a jak se praxe liší od teorie. Na základě těchto vysvětlených pojmů bude sestavena strategie i strategické a operativní plány.

²⁹ Jakubíková 2013, s. 27.

2 ANALÝZA PODNIKU A PODNIKATELSKÉHO PROSTŘEDÍ

Pro tvorbu vhodné strategie je velmi důležité porozumět podnikatelskému prostředí i vlastnímu podniku. Zpracováním analýzy vnějšího i vnitřního prostředí získáme lepší přehled, který potřebujeme k tvorbě strategie. Způsobů, kterými můžeme analýzu provést, je mnoho a odlišují se v dělení i názvosloví. Každý autor upřednostňuje jinou a jinak na tom nejsou ani firmy. Některé firmy mají dokonce své vlastní druhy analýz, které využívají. Pro účely práce se zaměřím na celkem čtyři analýzy, z toho dvě z vnějšího prostředí a dvě z vnitřního prostředí. Analýza podniku a podnikatelského prostředí se dá také nazvat jako situační analýza.³⁰

Situační analýza se dá chápat jako všeobecné zkoumání prostředí, ve kterém se podnik nachází. Zkoumá jednotlivé složky z vnějšího prostředí, ve kterém firma podniká, jelikož prostředí na firmu vždy nějak působí a ovlivňuje její činnost. Zároveň se zaměřuje na vnitřní prostředí, které naopak zkoumá interní nastavení firmy. Kontroluje, jaká je kvalita zaměstnanců, strategie firmy, umístění, finanční situace a další podobné prvky, které firmu utváří. Snaží se přiblížit silné a slabé stránky firmy a vylepšovat podnik. Situační analýza se provádí za účelem nalezení ideálního poměru mezi příležitostmi, které firmě přicházejí, a mezi schopnostmi a zdroji firmy. Poskytuje komplexní přístup k zachycení nejdůležitějších faktorů, které působí na firmu, a podklad pro tvorbu návrhu možných strategií do budoucna. Strategická analýza, která je provedena pečlivě a do hloubky, je předpokladem kvality celého strategického procesu. Pokud bychom analýzu neprovedli dostatečně důkladně, získáme nepřesné a zkreslené odpovědi, které nás povedou špatným směrem, jenž je nežádoucí a ztrátou času.³¹

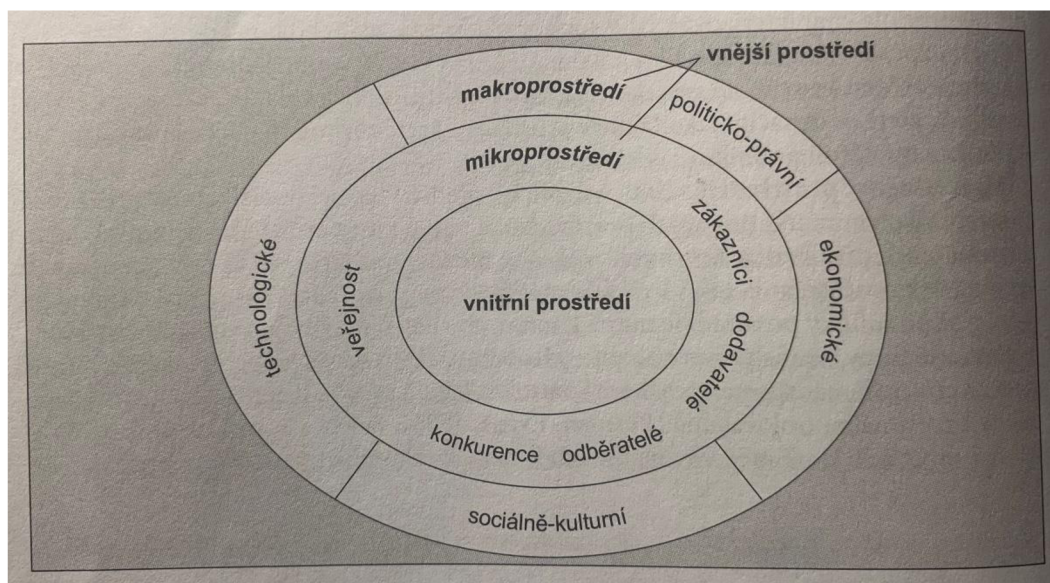
Podle doporučení se analýza nejprve zabývá okolním prostředím podniku, tedy prostředím, kde se nachází. Především se jedná o politicko-ekonomické podmínky či legislativu. Následně se zaměřuje na vnitřní prostředí, což představují zaměstnanci, zákazníci nebo dodavatelé. Zde se hodnotí celková struktura podniku. Díky analýze můžeme včas reagovat na hrozby a uchopit nové příležitosti.³²

Většina autorů publikací o managementu používá členění vnitřního a vnějšího prostředí podle Kotlera a Armstronga. Na obrázku 5 lze rozdělení vidět.

³⁰ Jakubíková 2013, s. 94-95.

³¹ Tamtéž.

³² Mallaya 2007, s. 40.



Obrázek 5: Vnější a vnitřní prostředí firmy

Zdroj: Jakubíková 2013, s. 98

2.1 Vnější prostředí podniku

Podnikatelské prostředí, ve kterém se firma nachází, obsahuje faktory, které mohou jak vytvářet nové příležitosti, tak mohou i přinést potencionální hrozby. Je tedy nezbytné, aby podnik vždy monitoroval své okolí a analyzoval ho včas. Svou roli zde hraje i důležitý fakt, že hlavní příčinou růstu, nebo naopak poklesu, či jiných dlouhodobých změn, je právě vliv okolí podniku. Z praxe je rovněž známo, že podniky, jejichž strategie jsou více založené na realitě jejich okolí, mají dlouhodobě větší úspěch.³³

„Analýza vnějšího prostředí by měla být zaměřena především na odhalení vývojových trendů působících ve vnějším prostředí (ve společnosti, v ekonomice, na trhu firmy), které mohou firmu v budoucnu významněji ovlivňovat, případně je v jejich strategiích využívat.“³⁴

Obecně se doporučuje, aby analýza byla sestavena ve třech navazujících krocích:

1. **Analýza dosavadního vývoje** – zde je potřeba zjistit, jak moc je současná strategie naplňována. Ve stejnou dobu se hodnotí vývoj okolí, za jehož působení byla dosavadní strategie formulována.
2. **Vyhodnocení současného stavu a předpověď vývoje okolí** – v tomto kroku je prioritní snaha předpovězení, jak se bude okolí firmy vyvíjet a zda můžeme očekávat významné změny postavení firmy na trhu nebo v jejím okolí.

³³ Hanzelková, Keřkovský, Vykypěl 2007, s. 47-48.

³⁴ Tamtéž.

3. **Ocenění (ohodnocení) významu identifikovaných změn** – ohodnocení slouží k dalšímu strategickému vývoji firmy. Zde si pokládáme otázky, zda změny ve stávajících strategických cílech jsou nezbytné a zda budou redukovat možné strategické mezery nebo hrozby.³⁵

Obecně platí, že by se při vytváření vnější analýzy měly identifikovat pouze příležitosti a hrozby. A to z důvodu, že předmětem analýzy je ekonomika, společnost nebo trh, nikoliv přímo firma, a měla by se tedy pokusit vyrovnat se s ekonomikou takovou, jaká je. Silné a slabé stránky by měly jít v tento moment stranou, jelikož se týkají konkrétně firmy.³⁶

Mezi známé analýzy vnějšího prostředí patří například analýza STEP a Porterova analýza. Tyto dvě jsou využívány velmi často ve firmách k získání lepšího přehledu okolí podniku a zvolení vhodné strategie. Analýzu STEP si autorka vybrala k podrobnějšímu zkoumání, jelikož bude využita v praktické části za účelem zhodnocení okolí podniku *4fin Better Together*.

2.1.1 STEP (PEST) analýza

STEP (někdy také označená jako PEST) analýza napomáhá ve vnějším makroprostředí zkoumat, jaké faktory působí na podnik a zda mohou představovat příležitosti, nebo naopak hrozby. Analyzuje důsledky jejich působení v aktuálním čase i do budoucna. Akronym tvoří faktory **S**polečenské, **T**echnologické, **E**konomické a **P**olitické/**P**rávnické.³⁷

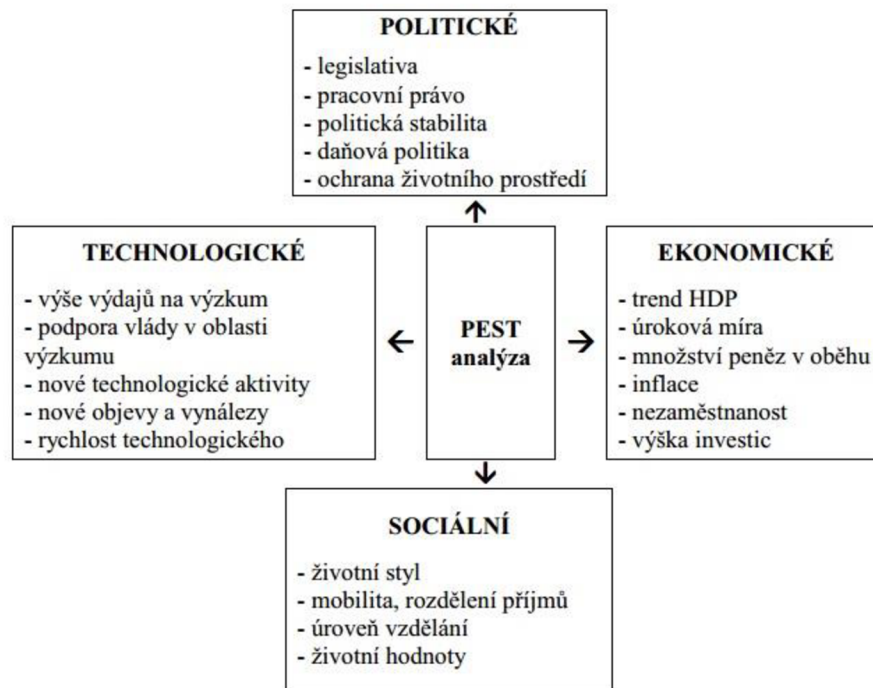
Společenské faktory se zabývají především životním stylem obyvatelstva, úrovní vzdělání, vztahem k práci i volnému času, demografií. **Technologické faktory** zahrnují technologické pokroky, nové objevy, vědu nebo míru zastarávání výrobních prostředků. **Ekonomické faktory** sledují vývoj ekonomické situace, inflaci, HDP, nezaměstnanost aj. **Politické/Právnické faktory** se zaměřují na stabilitu vlády, legislativu nebo také ochranu životního prostředí.³⁸

³⁵ Hanzelková, Keřkovský, Vykypěl 2007, s. 47-48.

³⁶ Hanzelková, Keřkovský, Vykypěl 2007, s. 48.

³⁷ Jakubíková 2013, s. 99-102.

³⁸ Tamtéž.



Obrázek 6: PEST analýza vlivu prostředí

Zdroj: PEST analýza vlivu prostředí. In: Wikipedia: the free encyclopedia [online]. Dostupné z: [https://wiki.knihovna.cz/index.php/STEP_\(PEST\)_anal%C3%BDza](https://wiki.knihovna.cz/index.php/STEP_(PEST)_anal%C3%BDza)

Můžeme se setkat i s podobnými akronymy jako například SLEPT, PESTLE, PESTEL, které jsou obdobné, liší se pouze v pořadí názvů a obsahují navíc legislativní a environmentální prostředí. Pro účely bakalářské práce postačí STEP analýza, která obsahuje legislativní prostředí v politické části a environmentální není pro dané téma podstatné.

2.2 Vnitřní prostředí podniku

Vnitřním prostředím podniku se rozumí faktory, které firma ovlivňuje nebo je manažeři přímo řídí. Jedná se o zdroje firmy a následné schopnosti tyto zdroje umět využívat.³⁹

Analýza interního prostředí je tedy dalším nezbytným krokem při tvorbě strategie, jelikož nám poukazuje na naše slabiny a přednosti, které se dají dobře využít, nebo na nich lze zapracovat. Analýza vnitřního prostředí by měla být popisná i kritická. „Obecně by při formulaci jakékoliv strategie měla být interní analýza kritickým zhodnocením těch aspektů vnitřního prostředí firmy, které mohou rozhodování o strategických cílech pro jednotlivé

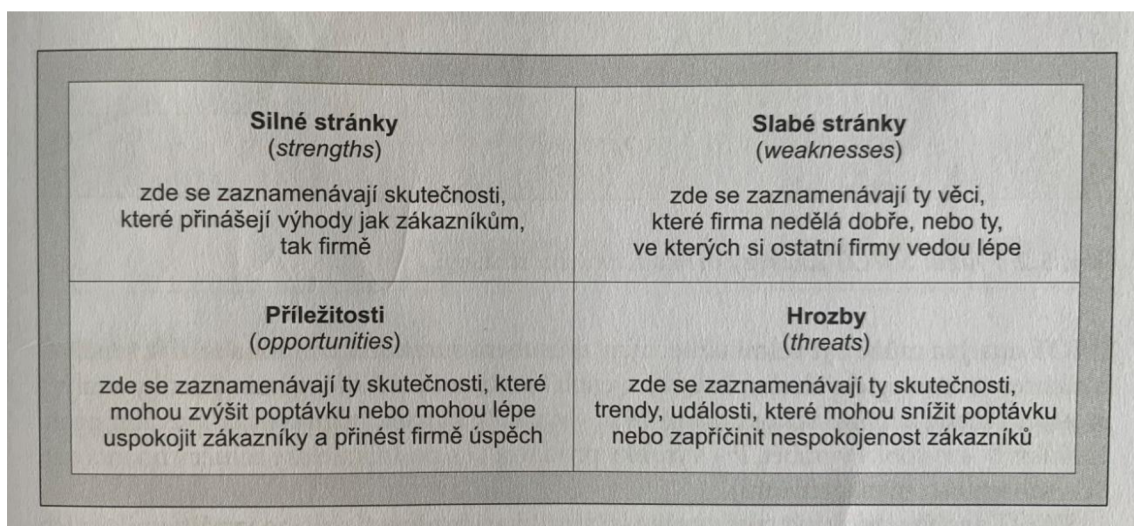
³⁹ Jakubíková 2013, s. 109.

aspekty/oblasti návrhu strategie ovlivňovat.“⁴⁰ „Cílem analýzy vnitřního prostředí je porozumět schopnostem firmy produkty vyvíjet, vyrábět, prodávat, poskytovat služby a posoudit zdroj firmy (posouzení provádí vedení firmy nebo externí experti). Na jejím základě jsou identifikovány silné a slabé stránky.“⁴¹ Výsledkem každé této analýzy by měly být závěry ve formátu – silné stránky (S), slabé stránky (W), příležitosti (O), hrozby (T).⁴²

Mezi známé a často používané analýzy vnitřního prostředí ve firmách se považují McKinseyho model 7S nebo SWOT analýza. Pro účely bakalářské práce bude v následující podkapitole podrobněji popsána SWOT analýza, jelikož bude využita i v praktické části při analýze vnitřního prostředí společnosti *4fin Better together*.

2.2.1 SWOT analýza

SWOT analýza je jednou z nejznámějších a nejpoužívanějších technik analýzy prostředí ve firmách. Pomocí této analýzy můžeme identifikovat současnou strategii firmy, rozpoznat její silná a slabá místa a specifikovat, jak je firma schopna vyrovnat se se změnami. SWOT analýza se skládá ze čtyř částí: silné stránky (**Strengths**), slabé stránky (**Weaknesses**), příležitosti (**Opportunities**) a hrozby (**Threats**).⁴³



Obrázek 7: SWOT analýza

Zdroj: Jakubíková 2013, s. 129

⁴⁰ Hanzelková, Keřkovský, Vykypěl 2007, s. 111.

⁴¹ Jakubíková 2013, s. 110.

⁴² Hanzelková, Keřkovský, Vykypěl 2007, s. 111.

⁴³ Jakubíková 2013, s. 129.

SWOT analýza by měla být objektivní. To znamená, že by měla obsahovat co nejméně subjektivních názorů zpracovatele analýzy a raději objektivně odrážet vlastnosti předmětu analýzy. Dál by měla být zaměřena na podstatná fakta a jevy. Po prvním sepsání by měla nastat redukce, která se zaměří na nejdůležitější vlastnosti/atributy analyzovaného objektu. Příliš mnoho faktorů uvedených ve SWOT analýze může zbytečně celý proces komplikovat a odrážet pozornost tam, kde není podstatná. Závěry analýzy by měly být relevantní s ohledem na to, za jakým účelem byla zpracována. Neměla by být později použita při řešení jiné problematiky, jelikož analýza musí být vždy zpracována za specifickým účelem.⁴⁴

⁴⁴ Hanzelková, Keřkovský, Vykypěl 2007, s. 137-139.

PRAKTICKÁ ČÁST

3 FINANČNÍ PORADENSTVÍ V ČESKÉ REPUBLICE

V dnešní době už není neobvyklé, že si obyvatelé pořizují hypoteční úvěry, aby měli možnost financovat vlastní nemovitost. Poté ji musí pojistit, aby v případě přírodní katastrofy nebo požáru nepřišli o bydlení. V neposlední řadě tyto lidé také pojišťují sami sebe a svou rodinu. Ještě před pár lety bylo standardním řešením, že klient navštívil banku, nebo pojišťovnu, kde vše osobně vyřídil a podepsal smlouvu s danou organizací. Finanční poradenství využívali pouze lidé, kteří chtěli využít při rozhodování většího průzkumu toho, jaké možnosti na trhu jsou a co by jim profesionální konzultant poradil. Těchto lidí dříve nebylo mnoho, doba se ovšem změnila. Změnil se především distribuční model, kdy klienti už většinou nechodí přímo do banky si zřídit úvěr, ale chtějí si od finančního poradce nechat sestavit analýzu, která prozkoumá jejich možnosti, a nakonec si budou moct vybrat nejvhodnější řešení, které ochrání jejich peníze. Lidé chtějí být finančně gramotnější, chtějí rozumět tomu, kam jejich peníze jdou, a proto využívají službu, kdy vloží své peníze do rukou konzultanta, ke kterému mají důvěru, a ten udělá s jejich vědomím to, co je pro daného klienta nejlepší a zároveň se o vše postará, aniž by klient musel cokoli složitě vyřizovat. Taková je dnešní doba, kdy se mění distribuční model a neustále se tak navyšuje poptávka po finančním poradenství.

4 PŘEDSTAVENÍ PODNIKU 4FIN BETTER TOGETHER

Společnost *4fin Better together* je vázaným zástupcem společnosti Broker Trust a.s. a zaměřuje se na finanční poradenství. 4fin si vytváří svou vlastní značku s vlastními hodnotami, posláním i cíli.⁴⁵

Cílová skupina jsou především finanční poradci, kteří zde pracují jako osoby samostatně výdělečně činné a mohou si budovat svůj vlastní business, klientský kmen a využívat zázemí, servis, podporu a vzdělávací systémy, které jim 4fin poskytuje. Tato společnost poskytuje v rámci spolupráce s Broker Trust a.s. zázemí pro cílovou skupinu – tedy spolupracovníky, kteří se pod 4fin hlásí, a kterým tento podnik poskytuje svobodu a vyvíjí pohodlné prostředí pro jejich úspěšný business.⁴⁶

Každý finanční poradce si svůj business řídí po svém. Může si řídit svůj vlastní čas, výplatu, získávat klienty vlastním tempem a nabízet jim produkty, jsou na základě provedené analýzy pro klienty vhodné, a ze kterých si klienti mohou sami vybrat ty, kterým věří. Společnost 4fin nabízí absolutní svobodu. Každý poradce vlastní svůj klientský kmen a může ho v budoucnu prodat nebo předat dalším generacím. Zároveň mají spolupracovníci v rámci kariérního řádu pod společností Broker Trust a.s. příležitosti v podobě manažerských funkcí, kde si mohou sestavit vlastní tým. Postupně mají možnost se stát i nejlepšími vrcholnými spolupracovníky a získávat různé odměny či bonusy.⁴⁷

Společnost 4fin nabízí finančním konzultantům zázemí, kde naleznou transparentnost v podobě rovných podmínek pro všechny. Kromě svobody, která byla už zmíněna, poskytuje společnost konzultantům kvalitní vzdělávací systém, a to jak pro nováčky, kteří se mohou ve firmě vše brzy naučit, tak pro konzultanty, kteří ve firmě působí delší dobu a uvítají rozvojové semináře a školení pro osobní růst. Jedinečné jsou také jejich IT nástroje, které usnadňují práci a nabízí efektivitu pro jejich poradenskou práci. 4fin má vyvinutý vlastní CRM systém, který se jmenuje 4eko. Umožňuje poradci mít pohromadě veškeré informace jako je e-mail, kalendář, úkolovník, správa klientů, manažerská struktura a sledování vlastní i týmové produkce. Tento systém obsahuje i online analýzy a srovnávače 4plan.⁴⁸

V neposlední řadě má i vlastní produkty, které konzultanti mohou i nemusí využívat. Jedná o zajímavé fondy, které chtějí nabídnout svým klientům a klienti si přejí je

⁴⁵ Rozhovor s Tomášem Martinovským vedla Adéla Maštaliřová.

⁴⁶ Tamtéž.

⁴⁷ Informace čerpány z prezentujícího letáku společnosti 4fin Better together.

⁴⁸ Tamtéž.

mít ve svém portfoliu. Tyto fondy jsou buď nemovitostní, nebo investičních vín. Velmi zajímavým a neobvyklým fondem je fond investiční whisky.⁴⁹

Společnost *4fin Better together* se snaží vybudovat kvalitní prostředí, ve kterém bude všem konzultantům příjemně a poskytnout jim zázemí, ve kterém budou mít šanci osobního i kariérního růstu.⁵⁰

4.1 Současný stav společnosti

Společnost 4fin je aktivní od roku 2019 a v současnosti zažívá nejaktivnější roky. Firma se rychle rozrůstá a meziročně se jí podařilo dosáhnout významného nárustu obratu. Je jedním z nejvýznamnějších partnerů celého Broker Trustu. Této firmě se podařilo rychle vzrůst a nyní pod značku 4fin v rámci společnosti Broker Trust spadá už 1 200 konzultantů a 300 asistentek. Právě z tohoto důvodu byl 4fin oceněn cenou Czech Superbrands 2021.

Tato společnost se zatím dovedla vypořádat s každou nečekanou situací, a tedy i v době pandemie dokázala v krátké době přejít na home office a pracovat v online prostředí. Vyvinula nástroje, které všem pracovníkům ulehčily práci, jelikož jim firma poskytla okamžitou podporu.

V současné době má 4fin propracovaný marketing a zvládá tak rychle reagovat na novinky a inovace. Zdržuje se na všech sociálních sítích včetně Clubhousu, který se stal oblíbený v ČR teprve nedávno. 4fin využívá každé nové příležitosti, která se naskytne. Stejně je to s podcasty, které se staly velmi oblíbené a společnost je aktivně využívá. Firma se snaží začlenit veškeré marketingové pokroky do své prezentace k maximálnímu vytěžení sítí.

4fin se zajímá také o humanitární pomoc a v každé těžké situaci neváhala uspořádat sbírky pro lidi, kteří takovou pomoc potřebovali. Například v roce 2021 uspořádala sbírku pro Moravu, kterou zasáhla přírodní katastrofa v podobě tornáda, nebo v roce 2022, kdy se uskutečnila sbírka pro Ukrajinu ve válečném konfliktu s Ruskem.

4.2 Vize společnosti

„Chceme být symbolem profesionálního majetkového poradenství a nadstandardního partnerství mezi finančním konzultantem, realitním makléřem a společností.“⁵¹

⁴⁹ Informace čerpány z prezentujícího letáku společnosti 4fin Better together.

⁵⁰ Tamtéž.

⁵¹ 4fin.cz. *4fin.cz* [online]

Tato vize odpovídá na představu, čím se firma má stát, je lehce pochopitelná a zapamatovatelná. Vyzařuje pozitivní pocity k motivaci. Dalo by se říct, že splňuje základní požadavky na správně formulovanou vizi. Dle autorčina osobního názoru je ale příliš zaměřená na produkt. U vize není vhodné se upínat na produkt, jelikož se firmě může stát, že se produkt, který nabízí, bude muset změnit. Může to nastat kvůli okolnostem vnějšího prostředí, nebo se může změnit poptávka a firma by musela svou vizi upravit. Vize, která je zaměřená na produkt, nepředstavuje dlouhodobou vizi.

4.3 Mise společnosti

„Naši spolupracovníci jsou u nás na prvním místě, jsou našimi klienty a partnery zároveň.“⁵²

Mise na rozdíl od vize by měla poukazovat na současný stav podniku a popisovat, jak se firma chová, aby dosáhla své vize. U této mise se to nedá zcela potvrdit. Odpovídá na otázku, v čem je firma dobrá a ukazuje, jakým způsobem to dělá, ovšem neodpovídá na otázky, co přesně firma dělá a proč to tak dělá, pro koho tu je a další. Jako vhodnou formulaci mise by autorka proto zvolila poslání společnosti, které je představeno v kapitole níže.

4.4 Poslání společnosti

„Poskytujeme kvalitní zázemí, vzdělání a nástroje našim spolupracovníkům, aby měli prostor se plně věnovat svým klientům a poskytovat jim profesionální majetkové poradenství.“⁵³

Toto poslání představuje, co firma dělá, jak to dělá a také důvod, proč to dělá. Zároveň je zaměřeno na současnost. Splňuje tedy všechny znaky vhodně formulované mise. Nelze ale říct, že by bylo poslání zvolené úplně nevhodně, jelikož mise a poslání mají podobnou definici a nemusí být příliš odlišné. Poslání by mělo odpovídat na otázku, kdo je zákazníkem, jakým způsobem plní jeho přání a čím se liší od konkurence. Mělo by vysvětlovat důvod, proč podnik existuje. Poslání 4finu tyto důvody vysvětluje. Zdůrazňuje poslání společnosti, kterým je poskytování opravdu kvalitního zázemí a podpory, která zajistí jejich spolupracovníkům jistotu a prostor, jenž je nezbytný k věnování se svému businessu. Toto poslání tedy je vhodným posláním a mohlo by být i vhodnou misí.

⁵² 4fin.cz. 4fin.cz [online]

⁵³ Tamtéž.

4.5 Hodnoty společnosti

„KVALITA, INOVACE, RŮST, PARTNERSTVÍ.“⁵⁴

Hodnoty 4finu představují, stejně jako vize a poslání společnosti, snahu firmy poskytovat co nejlepší zázemí pro své spolupracovníky. Podnik ctí zásady, jako je kvalita, inovace, růst a partnerství. Takové hodnoty jsou poměrně málo specifikované a každý si pod nimi může představit odlišné věci. Hodnoty společnosti by měly být jednoznačné a pochopitelné pro každého pracovníka ve společnosti, aby je mohl ctít stejným způsobem jako firma. Lepší verzí představení hodnot by mohlo být jedno nebo více slovních spojení, která by obsahovala slova jako právě *kvalita* a *partnerství*, která jsou pro firmu vystihující. Takové hodnoty by byly více specifické a lépe zapamatovatelné.

4.6 Cíl společnosti

Dlouhodobý cíl společnosti *4fin Better together* je stát se lídrem na trhu, a to při zachování své kvality zázemí, nástrojů, vzdělání v oblasti majetkového poradenství, ale především při stálém poskytování naprosté svobody svých spolupracovníků tvořit si svůj business tak, jak budou oni sami chtít. 4fin se především zaměřuje na kvalitu, a proto z něho nikdy nemá být korporát, který přestane pohlížet na své spolupracovníky jako na jednotlivce. Partnerství, svoboda a kvalita budou vždy nadřazené kvantitě. Přestože 4fin otevírá své dveře každému, kdo se chce připojit a budovat tuto značku, nabírá vždy takový počet nových spolupracovníků, aby jim mohl poskytnout maximální prostor k růstu. Postupně se chce stát lídrem na trhu ve své oblasti.

Tento cíl poskytuje hnací motor společnosti, jelikož ji bude neustále pohánět dopředu. Na trhu není možné stát se lídrem, splnit cíl a povolit přitom na motivaci. Jedná se o cíl, který představuje pro společnost nekonečnou hru, ve které bude muset neustále bojovat s konkurencí. Pokud si firma bude chtít splnit svůj cíl, bude muset být neustále o krok před konkurencí a v momentě, kdy se jí to podaří, nesmí ubrat na snaze. Tím docílí, že bude lídrem, avšak vždy jen na dané období.

⁵⁴ 4fin.cz. *4fin.cz* [online]

5 ANALÝZA PODNIKU A PODNIKATELSKÉHO PROSTŘEDÍ

Pro volbu vhodné strategie, která dovede firmu blíž k jejím cílům, je potřeba provést analýzu podniku, abychom zjistili, čeho můžeme využít, co naopak vylepšit, a také analýzu prostředí podniku k získání povědomí o aktuálních hrozbách a příležitostech. V následujících kapitolách se bude pozornost ubírat směrem analýz vnějšího i vnitřního prostředí k získání informací, jaké postavení podnik na trhu má.

5.1 Vnější prostředí podniku

V této kapitole bude využita analýza STEP (PEST) k podrobnějšímu seznámení s vnějším prostředím podniku 4fin.

Existují i další metody k průzkumu vnějšího prostředí podniku, ovšem pro účely zhodnocení prostředí tohoto podniku pro bakalářskou práci bohatě postačí pouze analýza STEP.

5.1.1 STEP (PEST) analýza

Společenské faktory ovlivňují finanční poradenství v mnoha směrech. V současné době upřednostňuje většina obyvatel životní styl, kdy vlastní svou nemovitost a raději splácí hypoteční úvěr, než aby platila nájemné. Do tohoto životního stylu také spadá investování peněz do různých fondů, kde se jejich peníze zhodnocují více než na běžném účtu. Lidé mají zájem být finančně gramotní. Chtějí vydělávat peníze a umět je zhodnotit. Tento životní styl zvyšuje poptávku po finančním poradenství, kdy obyvatelé vyhledávají rady ohledně financí, protože myslí na svou budoucnost. Díky tomu, že se lidé nebojí o svou budoucnost a nemají strach si půjčit peníze v bance, finanční poradenství může neustále rozšiřovat svou nabídku, protože klienti této služby chtějí využívat. To znamená, že i 4fin může rozšiřovat své zázemí, jelikož je vysoká poptávka po finančních poradcích. Riziko může nastat v současné době, kdy začala válka na Ukrajině a mnoho obyvatel začalo mít o zmíněnou budoucnost strach. Mohou se bát si vzít úvěr nebo mít pocit, že by to mohlo být zbytečné. Tato událost rozdělila obyvatele na dvě skupiny, kdy jedna polovina funguje nadále bez ohledu na okolnosti a druhá je více obezřetná.

Technologické faktory, především internet, mají na společnost 4fin vliv, jelikož je aktivně využívá. Během pandemie se celá společnost rychle orientovala na online alternativu a rychle se jí naučila používat. Většina školení a porad managementu se změnila v online formu, se kterou se dá také velmi dobře pracovat. Tato společnost tedy velice aktivně internet využívá ke komunikaci se svými spolupracovníky, ale i pro

komunikaci s širokou veřejností přes sociální sítě. Díky technologickým pokrokům také navrhla vlastní síť pro své spolupracovníky 4eko, která jim napomáhá při jejich práci. Technologické faktory pro firmu znamenají příležitosti, nepředstavují pro 4fin však hrozbu, která by ovlivňovala jejich spolupracovníky, jelikož finanční poradenství vždy bylo o osobním kontaktu a navázání osobního vztahu s klienty. Pokud by 4fin byl omezen v používání internetu, vrátil by se zpět ke standardnímu osobnímu setkávání se spolupracovníky a místo speciálně vyvinutých programů, jako je například 4plan, by využíval opět papír a tužku. 4fin může z technologie pouze těžit, ale nikdy na ní nebude závislý natolik, aby mu hrozilo nebezpečí.

Ekonomické faktory se dají považovat za nejzásadnější pro tuto společnost, jelikož se spolupracovníci firmy zabývá právě financemi. Ovlivňuje je především inflace, rostoucí ceny nemovitostí nebo změny sazeb produktů, které ovlivňuje Česká národní banka. Pokud se inflace zvyšuje a vše se zdražuje, obyvatelé budou mít nouzi o peníze, tudíž nebudou mít potřebu nakupovat. Spolu s inflací se rodí i zajímavá příležitost pro 4fin spolu s Broker Trustem, jelikož mnoho klientů může finanční poradenství u spolupracovníků 4finu vyhledat právě kvůli zhodnocení peněz. V této době je nejvýhodnější možností mít peníze investované tam, kde se zhodnotí, protože jinak mohou rychle ztratit svou hodnotu. Finanční konzultant může nabídnout několik možností, jak peníze správně investovat. Další hrozbou jsou neustále se navyšující ceny nemovitostí, na které brzy nemusí mít finance běžní obyvatelé střední třídy. Hrozí, že se stanou nedosažitelnými a lidé si nebudou moct dovolit úvěry. Ovšem při každém růstu cen přijde i propad, který naopak představuje vysokou příležitost pro finanční poradce a potažmo i 4fin.

Politické faktory příliš neovlivňují tento podnik. Společnost 4fin může ovlivnit změna legislativy nebo pracovní právo, ale jelikož nic takového není pravděpodobné, nepředstavují politické faktory hrozbu ani příležitost pro 4fin. Tato organizace není vázaná ani na životní prostředí, jelikož se nejedná o firmu, která by ho ovlivňovala.

5.1.2 Vyhodnocení

Z analýzy vnějšího prostředí se dá vyhodnotit, že pro společnost 4fin nejsou momentálně známé žádné závažné hrozby. Ovlivnit ji může narůstající inflace či růst cen nemovitostí, kdy mohou mít spolupracovníci omezené pracovní podmínky, ovšem konzultanti i společnost se s tímto problémem potýká už mnoho let a tato situace je dosud zásadně neovlivnila. 4fin aktivně využívá svých příležitostí, mezi které patří například

změna distribučního modelu, který stále přivádí mnoho nových poradců do tohoto oboru, nebo technologie, která umožňuje zjednodušení práce. Své příležitosti tedy náležitě využívá ke svému prospěchu.

5.2 Vnitřní prostředí podniku

V následující kapitole bude zhodnoceno vnitřní prostředí podniku, a to pomocí analýzy SWOT, která je nejpoužívanější metodou a která podrobně nastíní vnitřní prostředí k tvorbě strategického plánu.

5.2.1 SWOT analýza

Tabulka 1: SWOT analýza pro společnost 4fin Better together

<p style="text-align: center;">Silné stránky</p> <ul style="list-style-type: none"> - Vlastní CRM systém - Možnost práce online i offline - Velmi aktivní sociální sítě - Připravené zázemí pro nováčky - Svoboda pro spolupracovníky - Vlastní produkty 	<p style="text-align: center;">Slabé stránky</p> <ul style="list-style-type: none"> - Poradce si musí zajistit asistentku sám - Neaktivní účet na Twitteru - Firma je vázaná na jinou firmu - Poradci musí mít vlastní zařízení, tarify, automobil
<p style="text-align: center;">Příležitosti</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aktivní profil na Twitteru - Zavedení bonusu pro manažery, kteří přivedou a zapracují nováčka - Inflace: lidé budou chtít zhodnotit své peníze - Pomoc poradcům s výběrem asistentky 	<p style="text-align: center;">Hrozby</p> <ul style="list-style-type: none"> - Rostoucí ceny nemovitostí - Rostoucí inflace - Konkurence

Zdroj: vlastní zpracování

5.2.2 Vyhodnocení

Ze SWOT analýzy se potvrdilo, že 4fin má v současné době kvalitní strategii, která je vidět v silných stránkách. Podporuje své spolupracovníky a poskytuje jim opravdu kvalitní zázemí. Samozřejmě má firma i své slabé stránky, na kterých by do budoucna měla zapracovat a které představují tedy příležitosti, jež by posunuly firmu opět blíž k cíli.

Firmu ohrožuje několik faktorů, u kterých by měla být obezřetná, ovšem momentálně žádná z hrozeb není natolik závažná, aby firmu přímo ohrožovala na trhu.

6 STRATEGICKÝ PLÁN

V této kapitole se bude pozornost věnovat strategickému plánu pro společnost 4fin, který povede ke strategickému cíli. Strategický plán bude v souladu s posláním, vizí a misí společnosti a bude vést firmu za jejím cílem. Tento plán bude podrobně rozepsán do podkapitol, jež se budou věnovat jednotlivým operativním plánům, které dají dohromady celou strategii. Na závěr bude uveden časový harmonogram, jenž ukáže rozvržení jednotlivých akcí, a také rozpočet, který ukáže, zdali se firmě strategický plán vyplatí, či nikoliv. Budou dále zváženy všechny benefity a rizika tohoto strategického plánu. V neposlední řadě bude firmě doporučeno, zda jsou benefity větší než rizika, a měla by tedy firma ze strategického plánu prosperovat.

6.1 Strategický cíl

Strategický cíl: Spolupráce se 100 novými spolupracovníky do 6 měsíců

Za strategický cíl byla zvolena nová spolupráce se 100 spolupracovníky do 6 měsíců. Pro růst firmy je důležité, aby stále hledala nové spolupracovníky, kteří budou firmu rozšiřovat, dělat jí dobré jméno a zároveň přinesou společnosti zisk, díky kterému může své zázemí stále vylepšovat. Aby se značka blížila k naplnění vize a dále rostla, měla by investovat úsilí do náboru, který zajistí nejen rozšíření společnosti, ale také zisk.

Tento strategický cíl je v souladu s cílem společnosti, kterým je snaha stát se lídrem na trhu ve svém oboru. Nábor 100 nových lidí pomůže společnosti dostat se blíž k tomuto cíli.

Zmíněný cíl splňuje pravidla SMART cíle, jelikož je specifický. Zároveň je měřitelný, protože na konci budeme umět spočítat, kolik budou představovat výdaje a jaký bude následný zisk pro firmu. Dále je také akceptovatelný a reálný, protože tento cíl je možné provést a reálně ho dosáhnout. Není problém sledovat jeho průběh a konečný výsledek, proto je cíl i sledovatelný. Tento cíl také motivuje k aktivitě a podporuje vývoj a růst firmy, proto se dá považovat za SMART cíl, který je vhodně zvolený pro tuto společnost.

6.2 Operativní plány

Operativní plán: Náborová kampaň

Hlavní operativní plán představuje náborová kampaň, která zajistí splnění strategického cíle. Náborová kampaň se skládá z několika menších plánů, které fungují dohromady jako celek. Jednotlivé menší plány jsou označeny písmeny A, B, C, D a jsou rozděleny do dvou skupin podle jejich typu. První skupinou jsou interní plány, tedy takové plány, které se zaměřují na vnitřní prostředí firmy a budou realizovány v zázemí podniku. Druhou skupinou jsou externí plány, které je potřeba realizovat mimo organizaci.

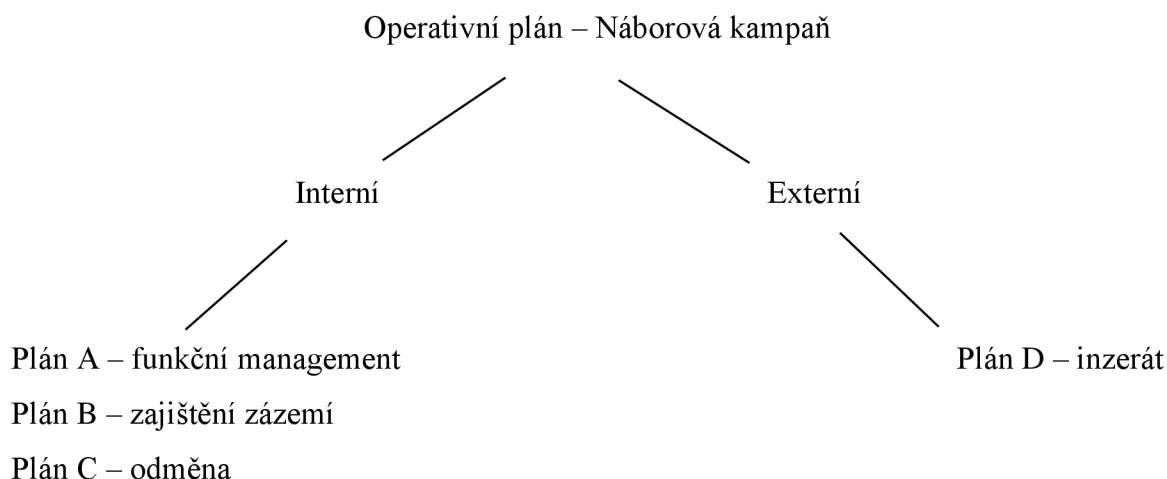
Pro tvorbu náborové kampaně je nutné zajistit několik faktorů. Jedním z nich je funkční management, který se postará o nové spolupracovníky. Firma musí dopředu vědět, kdo lidí povede a v jakém týmu se bude nový poradce zpracovávat. Tento faktor bude zpracován v operativním plánu A.

Dalším podstatným faktorem je zajištění zázemí, jelikož nový spolupracovník musí mít připravené své místo ve firmě. Společnost musí vědět, kam pracovníka umístí, zda pro něj bude mít kancelář, odměňovací strukturu a další potřebné věci. Zároveň musí být nový spolupracovník začleněn do systému a mít vlastní e-mail pro komunikaci. Všem těmto potřebám bude věnován prostor v operativním plánu B.

V neposlední řadě se operativní plán zaměřuje na motivaci stávajících spolupracovníků ve firmě k hledání nových lidí, kteří by společnost 4fin rozšířili o své působení. K celému plánu je zapotřebí namotivovat současné manažery ve firmě, aby se více zaměřili na nábor. V podobě předem určené odměny firma docílí aktivního náboru ze strany manažerů. Této konkrétní odměně se bude autorka věnovat v kapitole plánu C.

K náborové kampani je zapotřebí také externí operativní plán, který zajistí, aby se informace o nabírání dostala mezi širokou veřejnost. Toho firma docílí pomocí inzerátu, který je efektivním způsobem k rozšíření informace dál mimo organizaci. Tento plán bude mít svou vlastní podkapitolu D.

Graf č. 1: Struktura náborové kampaně



Zdroj: vlastní zpracování

6.2.1 Operativní plán A – funkční management

Náborové kampani se budou věnovat především manažeři, jelikož nábor nového spolupracovníka pro ně bude znamenat odměnu a nového podřízeného, který jim navýší provize. Manažeři se tedy pokusí hledat nové spolupracovníky buď vlastní silou, nebo dostanou tip od samotné firmy, která dostane odpověď na inzerát. Manažeři budou mít potencionálního pracovníka na starost od seznámení až po podpis smlouvy o spolupráci. V jejich zájmu bude snaha o navázání společné spolupráce s potencionálním spolupracovníkem a dále spolupráce s 4finem a Broker Trustem, čímž se nováček stane finančním poradcem ve struktuře právě tohoto manažera. Nový finanční poradce ve firmě nastoupí jako junior konzultant do struktury manažera, který ho má na starost a pomůže mu s veškerým zapracováním. Junior konzultant má dále možnosti se rozvíjet na další pozice, kterými je konzultant, senior konzultant a samostatný konzultant. Se všemi těmito pozicemi mu bude nápomocný jeho manažer. Pro manažera je tento krok v jeho vlastním zájmu, jelikož má tímto možnost rozšířit svůj tým a zvýšit své provize.

Plán A tedy řeší funkční management, kdy každý nový finanční poradce bude mít nad sebou manažera, jenž mu zajistí místo ve své struktuře a bude mu podporou jak do začátku, tak po celou dobu spolupráce.

6.2.2 Operativní plán B – zajištění zázemí

Společnost 4fin musí mít pro nováčka zajištěné zázemí, které obsahuje mnoho faktorů.

Nejdůležitějším faktorem je **zajištění funkční kariérní struktury**, která nováčka v začátku podpoří, ale pomůže mu i k rychlému růstu. Tato struktura obsahuje tři pracovní pozice, kterými nováček projde během 6 měsíců, zajistí mu dočasnou finanční podporu a několik podmínek k hladkému zapracování.

Tabulka 2: Kariérní struktura pro nábor

Junior konzultant
<ul style="list-style-type: none"> • Na této pozici 3 měsíce • Za 3 měsíce dostane výplatu 90 000 Kč • Podmínky: podpis smlouvy o spolupráci (s 4finem a Broker Trustem), úspěšně složené zkoušky na pojištění a investice, vlastní produkce za 48 000 Kč
Konzultant
<ul style="list-style-type: none"> • Na této pozici 3 měsíce • Za 3 měsíce dostane výplatu 90 000 Kč • Podmínky: absolvování kurzu Konzultantský základ, vlastní produkce za 115 000 Kč
<p>Po půl roce se konzultant stává Senior konzultantem, který je plně zapracovaný, má úspěšně složené zkoušky a absolvoval kurz. Od této doby nedostává finanční podporu od Broker Trustu, ale získává svou vlastní produkci, ze které se splácí jeho dluh firmě.</p>
Senior konzultant
<ul style="list-style-type: none"> • Na této pozici 3–6 měsíců • Vydělává přibližně 73 000 Kč/měsíc ze své vlastní produkce • Z této produkce se zároveň splácí dluh Broker Trustu
<p>! Po roce spolupráce je spolupracovník plně zapracovaný samostatný konzultant. Jeho dluh firmě je splacen z provizí jeho produkce.</p> <p>! Pokud se spolupracovníkovi nepodaří do roka dluh splatit z produkce, musí zbývající částku firmě uhradit jednorázově.</p> <p>! Pokud se spolupracovník rozhodne ukončit spolupráci během procesu, musí uhradit firmě celý dluh jednorázově.</p>

Zdroj: vlastní zpracování

Struktura, která je uvedena v tabulce, ukazuje, že na zapracování má nováček 6 měsíců, 180 000 Kč do začátku, povinnost složit zkoušky EFPA na pojištění a investice a kurz Konzultantský základ. Během těchto měsíců je podporován společností 4fin z hlediska zázemí, nástrojů a zařazení do manažerské struktury, a zároveň společností Broker Trust z finančního hlediska, která bude poradce podporovat finanční odměnou. Každý nový spolupracovník 4finu je zároveň spolupracovníkem Broker Trustu, a proto je v zájmu společnosti, aby se také podílela na podpoře nábora. V tuto dobu nový konzultant už začíná pracovat také na vlastních obchodech. Zisk z těchto obchodů získá společnost Broker Trust. Po 6 měsících je nový spolupracovník připraven na vlastní produkci a všechny provize jeho obchodů jdou do jeho výplaty, kterou vyplácí Broker Trust po celou dobu spolupráce. V tento moment už není finančně podporován společností. Z každé jeho provize získává provizi i společnost 4fin a Broker Trust, kterým se postupně vklad, který do nováčka vložily, vrací. Během jednoho roku od navázání spolupráce bude vklad samovolně splacen na provizích a dotyčný nebude mít u firmy žádný dluh. V opačném případě by to znamenalo, že konzultant ukončil spolupráci, nebo nebyl dostatečně aktivní. V takovém případě by tento spolupracovník musel vypůjčené peníze vrátit jednorázově firmě. Tato dohoda by byla sepsaná ve smlouvě o spolupráci, která by obsahovala veškeré podmínky spolupráce. Společnost 4fin bude mít tedy připravenou funkční kariérní strukturu, která zapracuje a podpoří nováčka, ale zároveň bude chránit společnost Broker Trust před ztrátou.

V rámci plánu B je dále potřeba **zajistit kancelář** pro nové spolupracovníky. Manažeři, kteří se hlásí pod společnost 4fin, mají vlastní kanceláře po celé ČR, což znamená, že lze lehce nalézt pobočku, která bude v blízké dojezdové vzdálenosti pro nováčka. Každá kancelář pod značkou 4fin obsahuje velké prostory, které jsou rozdělené na menší kanceláře, zasedací místnosti, společné prostory a kuchyňku. Takové prostory jsou již zařízené a jsou připravené poskytnout zázemí pro práci mnoho konzultantům najednou. Tyto kanceláře nabízí pracovní základnu pro přibližně 25 konzultantů, některé dokonce až pro 40 finančních konzultantů. Většina těchto kanceláří pod značkou 4fin není zcela zaplněná a má volná místa. Manažer, který dostane nováčka na starost, mu poskytne kromě podpory také pracovní zázemí v jeho kanceláři. Konzultantovi bude poskytnuto vlastní místo, volný přístup do zasedacích místností pro jeho osobní schůzky s klienty i do společných prostorů kanceláře. Společnost 4fin je tedy připravená na příchod 100 nových spolupracovníků.

Dalším krokem bude zapracování nového spolupracovníka do **IT struktury** společnosti. Bude mu vytvořena vlastní e-mailová adresa od společnosti, instalace a přístup k tiskárně, přístup do CRM a k IT nástrojům 4eko, 4plan a další. Ke všem těmto nástrojům mu bude poskytnuta pomoc od manažera, který mu náležitě vysvětlí, jak systém funguje, a v případě přání prohloubení znalostí ze strany nového spolupracovníka jsou k dispozici pravidelná školení od centrály 4fin, na která je možné se připojit kdykoliv během spolupráce.

Posledním krokem tohoto plánu bude **zajištění registrací** pro poradce u České národní banky. Finanční poradce bude muset splnit zkoušky z pojištění a investic, aby měl vlastní registraci a mohl sjednávat obchody. Tento krok je zapotřebí udělat na počátku spolupráce, aby konzultant mohl pracovat co nejdříve. Centrála 4fin zajistí poradci termín na zkoušky od společnosti EFPA, která se zabývá certifikací a vzděláváním profesionálů na finančním trhu. Společnost 4fin naplánuje poradci zkoušku, kterou si sám uhradí, a následně se finanční konzultant na svůj termín řádně připraví, aby zkoušku úspěšně dokončil.

6.2.3 Operativní plán C – odměna

Manažeři, kteří se hlasí pod značku 4fin v rámci společnosti Broker Trust mají vlastní motivaci k náboru nových spolupracovníků do jejich struktury, jelikož chtějí rozšiřovat svůj tým, tím posouvat sami sebe a zároveň i svůj tým. Každý manažer poskytuje podporu svým podřízeným, má nad nimi dohled a aktivně se snaží je vést správným směrem, aby každý podřízený pracoval na vlastním pracovním i osobním růstu. Díky této péči, kterou manažer poskytuje svým kolegům, získává provize z obchodů, které finanční konzultanti v jeho struktuře sjednají. Provize jsou tedy dalším důvodem, proč mají manažeři vlastní motivaci k náborem. Společnost 4fin by měla chtít tuto motivaci ještě více podpořit a ukázat tím manažerům, že si váží jejich práce, kterou v rámci náborem vynaloží.

Odměna by představovala celkem 5 000 Kč + provize za úspěšně ukončený první rok nového spolupracovníka ve firmě. K získání odměny bude zapotřebí splnění několika podmínek a bude předána v určitém časovém harmonogramu.

Veškeré podmínky a administrativu odměny zajistí 4fin a po finanční stránce bude odměnu zajišťovat Broker Trust, jelikož noví konzultanti budou spadat právě pod tuto společnost, která se tímto náborem rozšíří.

Tabulka 3: Struktura odměňování manažerů

<p style="text-align: center;">Odměna pro manažera 1 000 Kč</p> <p>- Podmínky: nováček povýší z pozice Junior konzultant na pozici Konzultant</p>
<p style="text-align: center;">Odměna pro manažera 1 000 Kč</p> <p>- Podmínky: nováček povýší z pozice Konzultant na pozici Senior konzultant</p>
<p style="text-align: center;">Odměna pro manažera 3 000 Kč</p> <p>- Podmínky: nováček úspěšně zakončí svůj první rok ve firmě, je zapracován a splatil svůj dluh firmě</p>
<p style="text-align: center;">Provize 268 300 Kč</p> <p>Zisk na provizích za rok za zapracovávání nového spolupracovníka</p>
<p style="text-align: center;">Celkem odměny: 5 000 Kč Celkem provize: 258 300 Kč</p> <p style="text-align: center;">Celkem zisk pro manažera: 273 300 Kč/rok</p>

Zdroj: vlastní zpracování

Manažer obdrží za prvních 6 měsíců vedení nového podřízeného 2 000 Kč a za následujících 6 měsíců 3 000 Kč. Celkem odměna představuje 5 000 Kč za každé úspěšné zapracování nového podřízeného, který se stane spolupracovníkem společnosti 4fin a Broker Trust. Zisk pro manažera se skládá dohromady z odměny a provizí, které jsou přibližně 258 300 Kč za rok. Tato částka je už po odečtení provize konzultantovi, přesto ale představuje pro manažera hrubou sumu, ze které následně musí zaplatit pronájem za vlastní kanceláře a další výdaje, které jsou s jeho funkcí spojené. Celkem tedy zisk pro manažera představuje 273 300 Kč za rok za jednoho nového podřízeného. Tato částka bude velmi motivující pro manažery k aktivním náborům.

6.2.4 Operativní plán D – inzerát

Pro jednodušší rozšíření informace, že společnost 4fin hledá 100 nových lidí, bude využit inzerát na platformě Jobs.cz, který zajistí, aby se toto sdělení dostalo i mezi veřejnost a především mezi osoby, které hledají nové pracovní místo.

Marketingové oddělení sestaví inzerát na možnou spolupráci pod značkou 4fin v rámci Broker Trustu, jenž bude nabízet zázemí finančním poradcům, kteří chtějí své stávající zázemí změnit, nebo lidem, kteří se zajímají o finance a rádi by do tohoto světa financí pronikli více. V inzerátu budou uvedeny veškeré důležité informace o tom, co společnost nabízí. Tento inzerát bude umístěn na platformě Jobs.cz po celou dobu nabíracího období, které je 6 měsíců.

Cena za zveřejnění inzerátu na této stránce činí 8 400 Kč/měsíc. Celkové náklady za vyvěšení inzerátu na hlavní stránce pod dobu 6 měsíců budou 50 400 Kč.

Odpovědi z inzerátu budou zpracovány odpovědnou osobou z centrály 4fin a budou dále předány na manažery, kteří budou z daného regionu a budou mít o nábor zájem. Jeden z manažerů bude zájemce později kontaktovat a sjedná si s ním osobní schůzku, na které bude diskutováno, zdali bude náplň práce a podmínky společností 4fin a Broker Trust vyhovovat potencionálnímu novému spolupracovníkovi. Pokud zájemce s nabídkou bude souhlasit, stane se po podepsání smlouvy o spolupráci oficiálně podřízeným manažera, s kterým měl osobní schůzku.

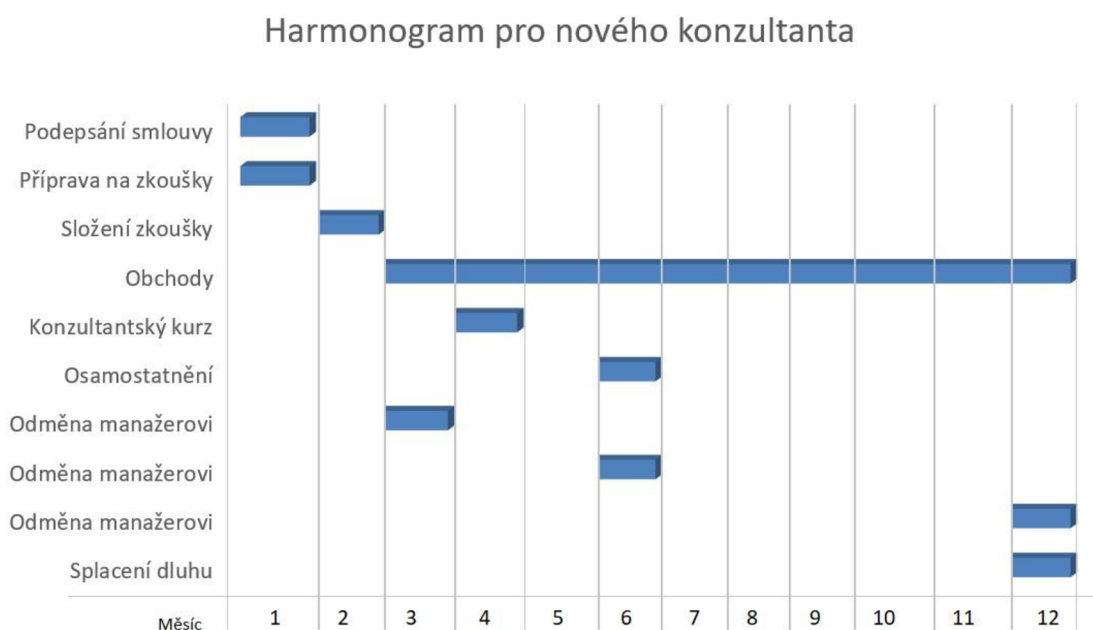
Tyto náklady bude hradit společnost 4fin, jelikož jsou pro ní náborů důležité. Přestože se noví spolupracovníci stanou konzultanty společnosti Broker Trust, budou vystupovat pod značkou 4fin, které budou dělat dobré jméno a společnosti přinesou zisk a růst.

6.3 Časový harmonogram

Samotná náborová kampaň by měla probíhat od 1. 9. 2022 do 28. 2. 2023. Pro nábor jsou tyto měsíce vhodné z důvodu, že nezasahují do letního období, které je většinou slabé pro nábor, jelikož většina lidí chce trávit svůj čas na letní dovolené a nemá v plánu změnu své práce. Zároveň období pokrývá první dva měsíce v novém roce, kdy mnoho lidí zvažuje změnu práce a nástup právě od nového roku. V těchto měsících budou probíhat všechny operativní plány náborové kampaně, jelikož jsou spolu provázané a bude potřeba je řešit celé období kampaně.

Časový harmonogram zpracování nováčka je zobrazený na obrázku 8. Zde je možné porozumět, jak na sebe jednotlivé kroky budou navazovat během prvního roku spolupráce. Měsíce v harmonogramu nejsou popsány názvy, ale pouze čísla, jelikož nový konzultant může do firmy nastoupit v jakémkoliv měsíci, a tak toto nelze lépe upřesnit. Měsíce jsou tedy popsány čísly jako 1. měsíc, 2. měsíc a další.

Obrázek 8: Harmonogram pro nového konzultanta



Zdroj: vlastní zpracování

6.4 Rozpočet

V této kapitole bude zobrazen kompletní rozpočet celého strategického plánu. Nejprve bude sestaven rozpočet kariérní struktury, který zobrazí, jakým způsobem se společnosti Broker Trust vrátí náklady za poradce. Dále budou sestaveny přehledné tabulky nákladů a zisků vždy na jednoho nového finančního poradce a na 100 nových finančních poradců. Na závěr bude specifikován konečný zisk.

První tabulkou rozpočtu je zobrazení kariérní struktury, která ukazuje, jakým způsobem se firmě vrátí vklad, který vložila do poradce. Toto vysvětlení je nezbytné k pochopení fungování struktury a lepšímu chápání celkového rozpočtu. Viz tabulka 4.

Tabulka 4: Rozpočet na kariérní strukturu

<p style="text-align: center;">Junior konzultant (3 měsíce)</p> <ul style="list-style-type: none">- Vklad do konzultanta: 90 000 Kč výplata, 1 000 Kč odměna manažerovi- Vklad celkem: 91 000 Kč- Zisk pro firmu na produkci: 48 000 Kč- Stav: -43 000 Kč pro firmu
<p style="text-align: center;">Konzultant (3 měsíce)</p> <ul style="list-style-type: none">- Vklad do konzultanta: 90 000 Kč výplata, 1 000 Kč odměna manažerovi- Vklad celkem: 91 000 Kč- Zisk pro firmu na produkci: 115 000 Kč- Dluh poradce: 43 000 Kč- Stav: -19 000 Kč pro firmu
<p style="text-align: center;">Senior konzultant (6 měsíců)</p> <ul style="list-style-type: none">- Vklad do konzultanta: 3 000 Kč odměna manažerovi- Zisk pro firmu na produkci: 22 000 Kč- Dluh poradce: 19 000 Kč- Stav: 0 Kč = dluh je splacen
<p style="text-align: center;">Závěr</p> <p>Po roce spolupráce Broker Trust získal zpět vklad za poradce a později vydělá na provizích.</p>

Zdroj: vlastní zpracování

Tato kariérní struktura nám potvrdila, že je vhodně nastavená, jelikož zajistí novému spolupracovníkovi příjemné prostředí do začátku, přičemž vklad, který do něj podnik vloží, bude po prvním roce splacen. Firma Broker Trust nejenže získá veškeré investice zpět, ale dokonce vydělá později na provizích za každého nového konzultanta pod značkou 4fin.

Tabulka nákladů a návratnosti, která je zpracovaná níže, ukazuje celkové náklady společnosti Broker Trust za strategický plán a následnou návratnost. Tabulka 5 se věnuje nákladům, které firma vynaloží na zapracování jednoho konzultanta, a následné návratnosti. Tabulka 6 zobrazuje celkové náklady a návratnost ze strategického plánu.

Tabulka 5: Náklady a návratnost na jednoho nového finančního poradce, Broker Trust

Plat pro finančního poradce na 6 měsíců	180 000 Kč
Odměna pro manažera	5 000 Kč
Náklady celkem	185 000 Kč
Návratnost celkem	185 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 6: Náklady a návratnost na 100 nových finančních poradců, Broker Trust

Platy pro finanční poradce na 6 měsíců	18 000 000 Kč
Odměny pro manažery	500 000 Kč
Náklady celkem	18 500 000 Kč
Návratnost celkem	18 500 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Jak už bylo zobrazeno v tabulce 4, která se věnuje kariérnímu růstu, po roce spolupráce s každým finančním poradcem budou náklady vložené do strategického plánu získané zpět. Společnost Broker Trust bude v následujících letech získávat také provize.

V tabulkách níže, jsou specifikovány celkové náklady a zisky z náborové kampaně pro společnost 4fin. Tabulka 7 zobrazuje celkové náklady a zisk z jednoho nového konzultanta pro firmu po dvou letech spolupráce. Tabulka 8 představuje kompletní náklady zisk, který by vzešel z navrženého strategického plánu po dvou letech spolupráce.

Tabulka 7: Náklady a zisk po 2 letech spolupráce s novým finančním poradcem, 4fin

Náklady za inzerát	504 Kč
Celkem	504 Kč
Zisk po prvním roce spolupráce	50 300 Kč
Zisk po druhém roce spolupráce	108 000 Kč
Celkem	158 300 Kč
Zisk celkem	157 796 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 8: Náklady a zisk po 2 letech spolupráce se 100 novými finančními poradci, 4fin

Náklady za inzerát	50 400 Kč
Celkem	50 400 Kč
Zisk po prvním roce spolupráce	5 030 000 Kč
Zisk po druhém roce spolupráce	10 800 000 Kč
Celkem	15 830 000 Kč
Zisk celkem	15 779 600 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Výsledky rozpočtu dokazují, že tento strategický plán poskytne společnosti 4fin zisk a pomůže společnosti k růstu. Veškeré investice, které vloží do náboru, budou vráceny na zisku.

6.5 Benefity a rizika

Tento strategický plán přinese společnosti bezpochyby mnoho benefitů. Nábor nových spolupracovníků pro každý podnik představuje růst a výhledově také zisk. Pokud si firma může dovolit takový nábor, měla by do něj investovat, aby se stále rozrůstala, je-li to v souladu s jejím cílem. Společnost 4fin tímto nábořem získá nové spolupracovníky, kteří budou rozšiřovat firmu o své působení, budou rozšiřovat vědomí o značce a jejich aktivní práci budou firmě přinášet zisk. Dalším benefitem je bezpochyby šance, že mnoho nových konzultantů bude pracovitých a firma z nich bude moct vychovat nové manažery, potažmo pokročilejší ředitele. Každá nová osoba firmě přinese nové poznatky a firma tedy nebude učit jen je, nýbrž konzultanti budou vzdělávat také firmu. Pro firmu tento strategický plán přináší bonusy v podobě zisku, růstu, poznání a dlouhodobých možností, které pomáhají firmě v dlouhodobé strategii.

Každý takový plán s sebou přináší i určitá rizika. Přestože je firma připravená na nábor 100 nových lidí, má pro ně zajištěné zázemí, fungující kariérní strukturu a funkční management, vždy musí počítat s nečekanými událostmi, které mohou podnik ovlivnit. Pokud by se objevila nová, nečekaná hrozba z vnějšího prostředí, která by podnik razantně ovlivnila, firma bude mít větší starosti s větším počtem spolupracovníků, než tomu bylo doposud. Dalším rizikem jsou vysoké náklady do začátku, kdy firma bude muset

náborovou kampaň financovat spolu s Broker Trustem, a přestože je tento plán propočítán tak, aby se firmě vrátily veškeré výdaje, a zároveň přinese oběma firmám benefity, není jisté, zda by společnost Broker Trust s tímto plánem souhlasila. Firma dále musí počítat s tím, že se jí nepodaří nabrat 100 nových spolupracovníků na první pokus, ale bude muset operovat s 300 zájemci, kteří se později rozmyslí, a tento počet se sníží právě na 100 osob. I noví konzultanti, kteří podepíší smlouvu o spolupráci, nemusí najít své poslání v této živnosti a mohou od pracovního místa později odstoupit. Firma i manažeři musí počítat s tím, že někteří nováčci pro ně budou představovat ztrátu času.

6.6 Doporučení

Firmě *4fin Better together* lze tento strategický plán doporučit. Představuje pro ni možnost růstu. Firma, která si zvolila za cíl být lídrem na trhu, musí nabírat nové spolupracovníky, aby se rozšiřovala a konkurovala ostatním firmám. Čím více finančních poradců, kteří jsou pracovití, bude značku 4fin prezentovat, tím větší má podnik šanci na přiblížení se svému cíli. Veškeré operativní plány jsou pro firmu jednoduše proveditelné a kariérní struktura je vhodně nastavená tak, aby se společnosti 4fin i Broker Trust vyhnuly ztrátě. Obě společnosti tedy nebudou muset vynaložit úsilí a investovat peníze do plánu, který by nefungoval a nepřinesl oběma firmám zisk. Podle posouzení vnějšího a vnitřního prostředí nehrozí společnosti 4fin momentálně ani v blízké době zásadní nebezpečí, které by ji mělo od náborové kampaně odradit. Dle prostředí, ve kterém se firma nachází, a okolností by autorka firmě tento strategický plán doporučila, jelikož investice do rozšíření společnosti představuje pro tuto firmu vhodný směr.

7 ZÁVĚR

Cílem mé bakalářské práce bylo navrhnout vhodný strategický plán pro společnost *4fin Better together*, který by firmě pomohl k jejímu cíli a růstu. Teoretická část se věnovala poskytnutí souhrnných informací na téma strategického řízení a plánování, které bylo předmětem této práce. Veškeré informace byly podloženy relevantními zdroji a byly nezbytné k lepšímu chápání pojmů v praktické části. Praktická část se věnovala společnosti 4fin a byla zaměřena na strategický plán včetně analýz prostředí, zhodnocení vize, mise, poslání a hodnot společnosti, které jsou nezbytné k navržení vhodné strategie pro podnik. Praktická část navazovala na teoretickou a jejím výstupem měl být návrh strategického plánu, který obsahuje také časový harmonogram a celkový rozpočet.

Předem definované výstupy se podařilo splnit. Teoretická část obsahovala vysvětlené pojmy, které byly aplikované v praktické části při sestavování strategického plánu pro společnost. Podniku 4fin byla sestavena strategie na základě analýzy prostředí, vize, poslání a cílů společnosti, která se v závěru práce ukázala za vhodně zvolenou, jelikož by společnost přinesla zisk a zajistila rozšíření firmy, o které usiluje. Navržená hypotéza, která tvrdila, že by podnik měl investovat do náboru, jenž firmě zajistí růst a výnos, se potvrdila a firmě bylo doporučeno, aby tento strategický plán realizovala, jelikož nejsou známá žádná zásadní rizika, a naopak lze předpokládat mnoho benefitů.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Dedouchová, Marcela. *Kvalitní strategie – předpoklad úspěchu firmy*. Praha: Profess, 1998.

Dědina, J., Cejthamr, V. *Management a organizační chování*. Praha: Grada Publishing, 2005.

Hanzelková, A., Keřkovský, M., Vykypěl, O. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 3. vyd. Praha: C. H. Beck, 2017.

Jakubíková, Dagmar. *Strategický marketing: Strategie a trendy*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2013.

Košťan, P., Šuleř, O. *Firemní strategie: plánování a realizace*, 1. vyd. Praha: Computer Press, 2002.

Mallya, Thaddeus. *Základy strategického řízení*. Praha: Grada Publishing, 2007.

Vlček, Radim. *Hodnota pro zákazníka*. Praha: Management Press, 2002.

SEZNAM ELEKTRONICKÝCH ZDROJŮ

4fin.cz. *4fin.cz* [online]. [cit. 2022-03-16]. Dostupné z: <https://www.4fin.cz/>

Malík, Vlastimil. Jaké jsou základní hodnoty vaší firmy?. In: *Ppcprofits.cz* [online]. 2021, 22. 10. 2021 [cit. 2022-02-02]. Dostupné z: <https://www.ppcprofits.cz/blog/jake-jsou-zakladni-hodnoty-vasi-firmy>

Mise firmy. In: *Podnikatel.cz* [online]. [cit. 2022-01-16]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/pruvodce/obchodni-znacka-brand/mise-firmy/>. Nepodepsáno.

PEST analýza vlivu prostředí. In: *Wikipedia: the free encyclopedia* [online]. [cit. 2022-03-08]. Dostupné z: [https://wiki.knihovna.cz/index.php/STEP_\(PEST\)_anal%C3%BDza](https://wiki.knihovna.cz/index.php/STEP_(PEST)_anal%C3%BDza)

Štarfělda, Jan. Mise a vize firmy. In: *Strafělda.cz* [online]. [cit. 2022-02-02]. Dostupné z: <https://www.strafelda.cz/mise-vize>

SEZNAM PRAMENŮ

4fin Better together. *Better together*. Presentující leták společnosti. Uloženo v archivu autora práce.

4fin Better together. *Představení naší práce*. Presentující leták společnosti. Uloženo v archivu autora práce.

Rozhovor s Tomášem Martinovským vedla Adéla Maštaliřová, 9. 3. 2022. Bez záznamu.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Typy strategií

Obrázek 2: Liedkův model strategického myšlení

Obrázek 3: Taktické a operativní řízení

Obrázek 4: Rozdělení podnikových cílů

Obrázek 5: Vnější a vnitřní prostředí firmy

Obrázek 6: PEST analýza vlivu prostředí

Obrázek 7: SWOT analýza

Obrázek 8: Harmonogram pro nového konzultanta

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: SWOT analýza pro společnost 4fin Better together

Tabulka 2: Kariérní struktura pro nábor

Tabulka 3: Struktura odměňování manažerů

Tabulka 4: Rozpočet na kariérní strukturu

Tabulka 5: Náklady a návratnost na jednoho nového finančního poradce, Broker Trust

Tabulka 6: Náklady a návratnost na 100 nových finančních poradců, Broker Trust

Tabulka 7: Náklady a zisk po 2 letech spolupráce s novým finančním poradcem, 4fin

Tabulka 8: Náklady a zisk po 2 letech spolupráce se 100 novými finančními poradci, 4fin

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Struktura náborové kampaně