

VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV FINANCÍ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUT OF FINANCES

NÁVRH NA ZALOŽENÍ MALÉHO PODNIKU PRO FINANČNÍ PORADENSTVÍ

CREATING OF SMALL COMPANY PROPOSAL FOR FINANACIAL CONSULTANCY

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE
BACHELOR´S THESIS

AUTOR PRÁCE — BOHUMIL BLAHÁK
AUTHOR

VEDOUCÍ PRÁCE — prof. Ing. VOJTĚCH KORÁB, Dr., MBA
SUPERVISOR

BRNO 2010

Vysoké učení technické v Brně
Fakulta podnikatelská

Akademický rok: 2009/2010
Ústav financí

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Blahák Bohumil

Daňové poradenství (6202R006)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává bakalářskou práci s názvem:

Návrh na založení malého podniku pro finanční poradenství

v anglickém jazyce:

Creating of Small Company Proposal for Finanacial Culnsultancy

Pokyny pro vypracování:

Úvod
Vymezení problému, cíl diplomové práce
Teoretický přístup k řešení
Analýza současného stavu
Návrh doporučení pro založení malého podniku
Harmonogram implementace
Závěr
Literatura
Přílohy

Podle § 60 zákona č. 121/2000 Sb. (autorský zákon) v platném znění, je tato práce "Školním dílem". Využití této práce se řídí právním režimem autorského zákona. Citace povoluje Fakulta podnikatelská Vysokého učení technického v Brně. Podmínkou externího využití této práce je uzavření "Licenční smlouvy" dle autorského zákona.

Seznam odborné literatury:

KEŘKOVSKÝ, M., VYKYPĚL, O. Strategické řízení. Teorie pro praxi. C.H.Beck, Praha, 2002, 172 s. ISBN 80-7179-578-X.
KORÁB, V., MIHALISKO, M. Založení a řízení společnosti. Computer Press Praha, 2005, 252 s. ISBN 80-251-0592-X.
MALACH, A., a kol. Jak podnikat po vstupu do EU. Grada Praha, 2005, 524 s. ISBN 80-247-0906-6.
VEBER, J., SRPOVÁ, J., a kol. Podnikání malé a střední firmy. Grada, Praha, 304 s. ISBN 80-247-1069-2.

Vedoucí bakalářské práce: prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2009/2010.

L.S.

Ing. Pavel Svirák, Dr.
Ředitel ústavu

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA

V Brně, dne 02.06.2010

Abstrakt

Bakalářská práce by se mohla stát návodem pro zkušené finanční poradce, kteří by si chtěli založit vlastní společnost zabývající se finančním poradenstvím. Návrh se skládá z postupů a z informací potřebných pro založení zdravé společnosti, která by se měla stát dynamicky rostoucí.

Abstract

Bachelor thesis could become a guide for experienced financial advisors who would like to start his own company specializing in financial consulting. The proposal consists of procedures and information needed for establishing a healthy company, which should become a dynamically-growing.

Klíčová slova
Finanční poradenství, drobné podnikání, pojištění.

Key words

Financial consultancy, small business, insurance.

Bibliografická citace práce:

BLAHÁK, B. *Návrh na založení malého podniku pro finanční poradenství.* Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2010. 88 s. Vedoucí bakalářské práce prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská 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 27. května 2010

Podpis

Poděkování

Rád bych touto cestou poděkoval vedoucímu bakalářské práce, prof. Ing. Vojtěchu Korábovi, Dr., MBA za kvalitní a profesionální pomoc, kterou mi poskytl při jejím zpracování.

OBSAH:

Úvod *10*

1 Vymezení problému, cíl diplomové práce *11*

1.1 Vymezení problému 11

1.2 Cíl bakalářské práce 11

2 Teoretický přístup k řešení *12*

2.1 Finanční trh 12

2.1.1 Rozdělení subjektů vstupující na trhu: 12

2.1.2 Dva způsoby přerozdělování volných finančních prostředků: 13

2.1.3 Funkce finančních zprostředkovatelů: 13

2.2 Pojistný trh 14

2.2.1 Faktory ovlivňující pojistný trh 17

2.3 Produkty 18

2.3.1 Životní pojištění 18

2.3.2 Neživotní pojištění 21

2.3.3 Podílové fondy 23

2.3.4 Stavební spoření 24

2.3.5 Penzijní připojištění 25

2.4 Zdroje financování 28

2.4.1 Interní zdroje financování 28

2.4.2 Externí zdroje financování 29

3 Analýza současného stavu *30*

3.1 Historie pojistného trhu v ČR 30

3.2 Aktuální situace finančně poradenského trhu v ČR 32

3.2.1 Pojišťovací zprostředkovatelé 33

3.2.2 Registr pojišťovacích zprostředkovatelů 34

3.3 Poradenské společnosti v ČR 34

3.3.1 AWD 35

3.3.2 Broker Consulting, a.s. 38

3.3.3 Fincentrum 43

3.3.4 Partners for Life Planning ... 49
3.3.5 ZFP akademie ... 55
3.3.6 Sdružení poradenských společností ... 60
3.4 SWOT analýza ... 62
4 Návrh doporučení pro založení malého podniku ... 63
4.1 Podnikatelský záměr a analýza trhu ... 63
4.2 Základní informace o nové společnosti ... 63
4.3 Filozofie společnosti ... 64
4.4 Smlouvy s partnery ... 65
4.5 Kalkulace nákladů a výnosů společnosti ... 68
4.5.1 Počáteční náklady ... 68
4.5.2 Měsíční provozní náklady ... 69
4.5.3 Měšíční výnosy ... 69
4.6 Komunikační mix firmy ... 70
4.6.1 Osobní prodej ... 70
4.6.2 Reklama ... 70
4.6.3 Podpora prodeje ... 71
4.6.4 Přímý marketing ... 71
4.6.5 Public relations ... 71
4.7 Organizační struktura ... 71
4.8 Provizní systém ... 73
4.8.1 Provize za vlastní produkci ... 73
4.8.2 Provize za tým ... 74
4.9 Informace ve společnosti ... 75
4.9.1 Specifikace a cíle podnikového školení ... 76
4.10 Kontrola kvality uzavřených smluv ... 81
5 Harmonogram implementace ... 82
Závěr ... 84
Literatura ... 85

Seznam tabulek: *87*

Seznam grafů: *87*

Seznam obrázků: *88*

Úvod

Na českém finančně poradenském trhu je v současnosti široké spektrum společností. Od malých, které mají do deseti zaměstnanců, až po ty obrovské, které mají několik tisíc poradců. Smyslem této bakalářské práce je vytvoření nové společnosti, která by se měla alespoň částečně odlišovat od současných a stala se plně konkurenceschopná.

V teorické části nastíníme finanční a pojistný trh. Zaměříme se hlavně na subjekty, které na těchto trzích vystupují, na vztahy mezi nimi a na služby, které jsou tyto subjekty schopni poskytnout. Neopomeneme také podporu pro vznik malých podniků.

Ve druhé kapitole budeme analyzovat aktuální situaci na českém finančně poradenském trhu. Informace získáme z dosavadní praxe, ze schůzek s poradci z jednotlivých poradenských společností a z veřejně dostupných informačních zdrojů. Touto analýzou bychom chtěli přiblížit nejenom organizační struktury a obecné informace o společnostech, ale hlavně filozofie, možnosti volnosti poradců a jejich klientů.

Hlavní část této práce, která bude vycházet nejenom z informací z předcházejících kapitol, ale také z osobních zkušeností a nápadů, bude navrhovat novou společnost poskytující kvalitní a průhledné finanční poradenství a to včetně bližšího popisu jednotlivých vnitropodnikových postupů, vztahů s partnery, procesů prvotního a následného vzdělávání poradců, podnikatelského záměru, propočtu počátečních nákladů a výnosů.

Kapitola „Harmonogram řešení“ obsáhne časovou náročnost jednotlivých úkonů při vzniku společnosti.

V poslední kapitole znovu zmíníme vytyčené cíle bakalářské práce a posoudíme, zda jsme jich dosáhli, realizovatelnost tohoto návrhu, poukážeme na možná rizika, které vyplynuly z bakalářské práce.

1 Vymezení problému, cíl diplomové práce

1.1 Vymezení problému

V ČR se za posledních několik let vybudoval silný tržní segment zabývající se finančním poradenstvím jak pro občany, tak i pro firmy. Jak jsme zmínili v úvodu, ten tvoří různorodé společnosti. Liší se od sebe nejenom velikostí, ale také v organizačních, provizních, motivačních, informačních přístupech společnosti ke svým spolupracovníkům, tedy poradcům. Ten hlavní rozdíl, který chceme podtrhnout, je v přístupu poradců ke svým klientům, lépe řečeno ve kvalitě a „ceně“ nabízených produktů.

Toto téma bylo vybráno, protože existuje na trhu stále společnosti, které své poradce snad i nechtějí školit na nové nízkonákladové produkty. Produkty, které jsou sice méně provizně ohodnoceny, ale pro klienta znamenají menší náklady. Proto dochází k tomu, že společnosti zůstávají u stejných partnerů a jejich produktů.

1.2 Cíl bakalářské práce

Cílem bakalářské práce je sestavit na základě provedené analýzy koncepci nového podniku, který by byl konkurenceschopný a měl by předpoklady pro rychlý budoucí růst.

2 Teoretický přístup k řešení

V této kapitole bychom chtěli přiblížit teoretický přístup k problematice bakalářské práce.

2.1 Finanční trh

Systém ekonomických vztahů a zprostředkujících institucí tvoří finanční trh. Zprostředkující instituce zajišťují realokaci volných finančních prostředků prostřednictvím finančních instrumentů.

Finanční trh je místo, kde se střetává se nabídka a poptávka po finančních instrumentech. Do těchto instrumentů patří devize, platební prostředky, drahé kovy, pojistná ochrana cenné papíry, atd.

Subjekty v ekonomice jsou velmi často vystavovány situaci, kdy buď mají přebytek finančních prostředků, nebo jejich nedostatek. Systém finančních trhů pak má za úkol přemisťovat finanční prostředky mezi těmito subjekty. (1)

2.1.1 Rozdělení subjektů vstupující na trhu:

- **Deficitní subjekty** chtějí získat peněžní prostředky na financování svých běžných provozních potřeb, nebo prostředky pro svůj rozvoj.
- **Přebytkové subjekty** disponují volnými peněžními prostředky, které chtějí investovat a získat navíc jejich zhodnocení nebo vlastnictví v jiných podnicích a u jiných podnikatelů.

2.1.2 Dva způsoby přerozdělování volných finančních prostředků:

Existují dva základní způsoby realokování finančních prostředků mezi přebytkovými a deficitními subjekty. Používají se ve vyspělých státech a jsou to:

- **Přímý způsob -** finanční prostředky jsou přemístěny od přebytkových subjektů k subjektům deficitním prostřednictvím různých druhů cenných papírů. Deficitní subjekty emitují různé druhy cenných papírů a přebytkové subjekty investují do těchto cenných papírů. Efektivnost této alokace je podporuje asistence investičních bank, obchodníků s cennými papíry atd.

- **Zprostředkovaný způsob** - od přímého způsobu je odlišný tím, že do realokační cesty navíc vstupují zprostředkovatelé (banky, spořitelny, pojišťovny, investiční fondy, penzijní fondy). Tito zprostředkovatelé emitují sekundární finanční instrumenty (depozita, pojistné smlouvy, podíly, penzijní smlouvy).

2.1.3 Funkce finančních zprostředkovatelů:

- Přeměna kapitálu a finančních prostředků. Funkce spočívá v transformaci finanční prostředků získaných od věřitelů a poskytnutých dále dlužníkům v jiných podobách s jinými podmínkami. Nejdůležitějšími formami přeměny jsou:

    - o <u>časová transformace</u> - finanční zprostředkovatel (dále jen FZ) získává zdroje s odlišnou dobou splatnosti, než jaká je splatnost jejich aktiv,

    - o <u>transformace z hlediska obchodovatelnosti</u> - FZ emituje proti relativně málo likvidním aktivům, která drží ve svém portfoliu, sekundárně obchodovatelné aktiva, často velmi likvidní produkty,

    - o <u>kvantitativní transformace</u> - FZ získává peníze v jiné denominaci, než jaká je následné u jejich jednotlivých pohledávek,

- měnová transformace - spočívá v tom, že FZ získává zdroje v jiné měně, než v jaké jsou denominovaná aktiva, do kterých tyto prostředky přesouvají,
- transformace z hlediska rizika - zde FZ snižují celkové riziko díky diverzifikací svých aktiv.

- Redukce transakčních nákladů, které vznikají při přesunu peněz od přebytkových k deficitním subjektům.
- Informační servis a monitoring.

FZ zjednodušují příslušních peněžních transakcí, snižují transakční náklady, jsou kvalifikovanější na odhad a zabezpečení rizika na finančním trhu. Umožňují propojení všech ekonomických subjektů, které vystupují na finančním trhu. Cena za zprostředkování na finančním trhu je odrazem nabídky a poptávky. Má různou podobu. Může to být úrok, různé marže, pojistné, zajistné atd.

Ve vyspělých tržních ekonomikách patří finanční trh mezi nejefektivnější. Představuje vysoce koncentrovanou, vrcholovou a vzájemně provázanou soustavu ekonomiky. (1)

2.2 Pojistný trh

Jedna z definic pojistného trhu uvádí, že pojistný trh představuje určité společenské prostředí a území, na kterém působí nabídka a poptávka po produktech pojištění a zajištění.

V průběhu rozdělování hrubého domácího produktu se vytvářejí dočasně i trvale volné peněžní prostředky. Ty se soustřeďují v peněžních fondech a rezervách.

Pojistný trh funguje taktéž na principu shromažďování a následného rozdělování peněžních prostředků, ty se oproti výše uvedenému shromažďují v rezervách a ne ve fondech. Rezervy se v pojišťovnictví vytváří pro případ úhrady pojistných událostí a nelze tudíž předem určit, zda budou použity na spotřebu či akumulaci. Pro výplatu

finančních prostředků z rezerv vzniká nárok při splnění příslušných podmínek obsažených v zákoně, vyhlášce, pojistných podmínkách, pojistné smlouvě apod.

Vytvořené rezervy mají na pojistného trhu velmi zajimavou úlohu a mají jistě větší význam než jakékoliv peněžní fondy v jiném segmentu finančního trhu. Pojištění můžeme na jedné straně definovat jako činnost vytváření rezerv a na straně druhé rozdělování těchto rezerv v závislosti na riziku a používání těchto k úhradě potřeb pojištěného. Výskyty jsou v jednotlivých případech náhodné, ale odhadnutelné a většinou i statisticky podložené.

U tvorby rezerv není zas až tak rozhodující počet subjektů, kteří kumulují své peníze do rezerv. Postačuje, když celková výše tvorby rezerv závisí na riziku výskytu pojištěné události. Výplatou je v přiměřeném rozsahu zabezpečena úhrada pojistných potřeb. (1)

Proč se lidé zároveň pojišťují a sázejí? Hodně se pojišťuje, přestože pojišťování je vždy statisticky finančně nevýhodné, neboť skutečně placená částka za pojištění je vždy vyšší než prémie stanovená matematickými postupy na základě pravděpodobnosti výskytu pojistné události. Rozdíl mezi skutečně zaplacenou částkou a matematickým postupem tvoří marže pojišťovny. Lidé, kteří se pojišťují jsou averzní k danému riziku. Jinými slovy, člověk si kupuje předražené pojištění.

Někteří z těchto lidí sází prostřednictvím sázek a her (včetně derivátů), což svědčí o přitažlivosti rizika. Také v tomto případě existuje nízká pravděpodobnost výhry v loterii a skutečně placená prémie za sázku je vždy podstatně nižší než prémie stanovená matematickými postupy na základě pravděpodobnosti výskytu výhry. Rozdíl mezi skutečnou výhrou a pravděpodobnou výší výhry je opět marže provozovatele. Podle statistik si lidé vsadí zhruba o 20% více, než skutečně vyhrají. Z čehož plyne, že příjem provozovatelů je právě těchto zhruba 20% sázek. Více než 50% aktivity připadá na výherní hrací stroje. Odhaduje se, že asi 60% aktivity připadá na patologické hráče.

Lidé se v tomto často rozhodují neekonomicky. Pojistnými produkty se zajišťují a zároveň sázejí, hrají a spekulují (deriváty). Tyto osoby by si měli uvědomit, co vlastně chtějí. Zda se chtějí zajistit, či zda chtějí spekulovat. Pokud se chtějí zajistit, potom se

jenom pojistí a nesázejí a naopak. Nikdy by se ale současně neměli pojišťovat a sázet.(4)

Na pojistném trhu se střetává nabídka a poptávka po pojistné ochraně. Předmětem obchodů na pojistném trhu je tedy pojištění a zajistění. Pojištění lze definovat jako specifický druh služby, která má fiktivní charakter. Je zde určité riziko spočívající v tom, že kupující může dostat svoji protihodnotu až po realizaci pojištěného rizika. Jde tedy o velmi neurčitou a rizikovou návratnost jeho peněžních prostředků.

Pojistný trh je trhem, kde vždy převládá nabídka nad poptávkou. O své budoucí klienty se tady uchází pojistitelé, zajistitelé a zprostředkovatelé. Fakt, že převládá nabídka, způsobuje, že se trh stává místem soutěže, ovlivňované tvorbou cen a pojistných produktů, jako je tomu na jiných segmentech finančního trhu. Tato soutěživost je ovlivňována dozorem v pojišťovnictví, který provádí ČNB. Je tedy možné říci, že pojistný trh je ovlivňován zásahy státu. Na pojistném trhu platí specifické principy, a to princip solidárnosti, podmíněné návratnosti a neekvivalentnosti.

Pojišťovny a zajišťovny se nezabývají pouze kumulovaným pojistného, ale svými dočasně volnými peněžními prostředky vstupují i na ostatní segmenty finančního trhu. Stávají se tak často spoluvlastníky bank, spořitelen, jiných pojišťoven a zajišťoven. Není proto možné ostrou dělící čárou vymezit jednotlivé složky nebo segmenty finančního trhu. Provázanost existuje nejen mezi jednotlivými složkami tuzemského trhu, ale i na mezinárodní úrovni. Pro současnost je typické splývání národních a mezinárodních finančních trhů, což někdy bývá označováno jako globalizace. Ta umožňuje realizovat obchody na finančních trzích, ve všech finančních centrech světa nepřetržitě 24 hodin denně.

Pojistný trh se podstatně liší od jiných segmentů finančního trhu tím, že mnohé subjekty na straně poptávky si nejsou vědomy možné pojistné ochrany. Je to z toho důvodu, že nemají jasnou představu o existující rizikové situaci. Když například nahlédneme na obyvatelstvo jako na základní subjekt trhu, zjistíme, že na jeho osobní stupnici spotřeby stojí pojištění často na nejnižším stupni. A to přestože zabezpečení jistoty zdrojů příjmů a hodnoty majetku má mít stejný stupeň jako základní potřeby, tj. potrava, bydlení. (1)

2.2.1 Faktory ovlivňující pojistný trh

Chod pojistného trhu ovlivňují dvě skupiny faktorů. Členíme je na:

2.2.1.1 Vnější faktory:

- vývoj a objem hrubého domácího produktu,
- vývoj inflace,
- vývoj nezaměstnanosti,
- počet obyvatel (jejich věková struktura, střední délka života v členění na muže a ženy),
- peněžní příjmy obyvatelstva,
- objem výdajů domácností a jejich struktura,
- situace u ostatních segmentů finančního trhu,
- a další.

2.2.1.2 Vnitřní faktory:

- pojišťovací a zjišťovací činnost a jiná související činnost, kterou vykonávají komerční pojišťovny a zajišťovny,
- zájem o pojištění vytvářený pojistníky, resp. pojištěnými,
- chápaní významu pojištění ze strany pojistníků, resp. pojištěných,
- regulace pojistného trhu dozorem v pojišťovnictví,
- zprostředkovatelská činnost zprostředkovatelů pojištění,
- činnost asociace pojišťoven,
- a další. (1)

2.3 Produkty

Služba, kterou klientovi poskytuje banka nebo pojišťovna za předem stanovených obecných podmínek, často označujeme jako produkt.

2.3.1 Životní pojištění

Životní pojištění zajišťuje rizika ohrožující životy. V případě smrti, nebo jiné pojištěné události pojištěného, se uplatňuje výplata pojistné částky. (3)

Protože se výše škody nedá při životním pojištění přesně určit, již při uzavření smlouvy se výše pojistných plnění stanovuje na konkrétní pojistnou částku. Dříve životní pojištění krylo pouze riziko úmrtí pojištěného, to znamená pokrytí životně důležitých nákladů osob pozůstalých a za jeho života závislých. Nyní se jeho použití rozšířilo jak o další připojištění na různorodá rizika, tak i o určitou možnost investování do zvolených investičních strategií či přímo otevřených podílových fondů.

2.3.1.1 Pojistné

Pojistné (neboli platbu pojistného) můžeme rozdělit na dvě části:

- **spořící část** – tato předem určená složka je investována do stanoveného fondu, zde kumuluje a v budoucnu může být klientem použita. Více v kapitole podílové fondy.
- **riziková část** – zbývající složka kryje riziko všech zvolených pojištění a připojištění, pojišťovna tyto finanční prostředky používá ke krytí všech vzniklých pojistných událostí.

Pokud se ve smlouvě nezmění pojistné částky, poměr těchto dvou částí se nemění, stejně tak jako celková platba. Obě tyto části jsou zatíženy na první pohled neviditelnými poplatky, které se (produkt od produktu) značně liší.

Účastník si může vybrat jakým způsobem zaplatí pojistné. Konkrétně:

- **běžné pojistné** – platby probíhají v předem stanovené frekvenci (roční, pololetní, čtvrtletní, měsíční),
- **jednorázové pojistné** – se zaplatí ihned na začátku pojistné smlouvy a pokrývá celou pojistnou dobu.

2.3.1.2 Pojištění pro případ smrti

Životní pojištění v základě obsahuje krytí tohoto rizika. K vyplacení pojistné částky může dojít ze dvou příčin. Při úmrtí následkem úrazu, nebo jakýmkoliv následkem. Záleží na předem zvolené variantě. Pojištění smrti následkem úrazu je kvůli menší pravděpodobnosti levnější.

2.3.1.3 Další druhy připojištění

Pojištění pro případ dožití

Účastník pojištění při dožití konce pojištění obdrží smluvený finanční obnos. Toto pojištění nemá charakter pojištění, ale spíše spoření s garantovaným výnosem. Způsob výplaty smluvené částky může mít více podob:

- jednorázová výplata – ihned po dožití smluveného věku se vyplácí celá částka,
- důchodové výplaty – částka se nevyplácí jednorázově, ale účastník dostává až do své smrti dle zvolené frekvence pravidelné platby.

Pojištění pro případ trvalé invalidity

Pokud se pojištěný stane invalidní, pojišťovna má povinnost vyplatit plnění. Dle statistik v drtivé většině trvalou invaliditu způsobuje nemoc a ne úraz, jak si většina myslí. Této nevědomosti často využívají pojišťovny a nabízejí pojištění pro případ

trvalé invalidity následkem úrazu. Tato varianta je sice podstatně levnější, ale zato nejméně pravděpodobná.

Od 1. 1. 2010 se změnilo rozdělení stupňů invalidity z částečné a plné na invalidity 1., 2. a 3. stupně. Na tuto změnu reagovaly i některé pojišťovny tím, že nabídly svým klientům pojistit si všechny tyto 3 stupně. Oproti dřívějšímu přístupu, kde se dalo pojistit pouze na plnou invaliditu, je to příjemný posun. Výplata pojistného plnění může opět proběhnout více způsoby:

- jenorázová výplata – po úředním přiznání invalidity se vyplácí smluvená částka,
- invalidní renta – po přiznání pojištěného stupně invalidity se začnou vyplácet pravidelné výplaty

Pojištění trvalých následků úrazu (TNU)

Připojištění kryje právě tu mezeru mezi riziky, kdy se účastníkovi stane vážný úraz, z kterého má trvalé následky, ale není mu přiznán invalidní důchod. TNU jsou specifikovány tabulkovým tělesným poškozením. Výši vyplácené částky ovlivňuje zvolená varianta. A to:

- bez progrese – přesně stanovená částka se vyplatí tehdy, pokud trvalé následky dosáhnou dle tabulek určité hranice a vyšší,
- s progresí – stanovená pojistná částka pouze představuje určitý bod, který je často 25% trvalých následků. Teprve po určení procenta TNU se vyplácí pojistná částka. Minimální hranice se pohybuje již kolem 0,5% TNU, tomu se také přizpůsobí vyplacené pojistné plnění. Pokud jsou TNU vyšší než 25%, vyplácí se násobky zvolené částky. Většinou pojišťoven má až čtyřnásobek, ale můžeme se setkat až s šestinásobkem.

Denní odškodné

Tohle připojištění u různých pojišťoven nabývá těchto podob:

- Denní odškodné úrazem – při jakémkoliv úrazu se za každý den léčení vyplací zvolený obnos. Některé pojišťovny se ale chrání před zdlouhavým léčením úrazu tím, že mají určené maximální doby léčení.

- Denní dávka při pracovní neschopnosti – oproti předchozí variantě se vyplácí plnění pouze v případě, že je účastník na pracovní neschopnosti. Vždy je určena tzv. karenční lhůta (např. 14 dní), která omezuje plnění pouze na případy, které tuto lhůtu přesáhnou. Může se vyplácet následně (pouze za dny nad lhůtu) nebo zpětně (po přesáhnutí lhůty se vyplácí za celou dobu). Čím je karenční lhůta delší, tím je pojištění levnější a také méně pravděpodobnější. Výplata také může být omezena pouze na jeden následek. Nemoc nebo úraz.

- Denní dávka při hospitalizaci – většinou se za každou přečkanou noc v nemocnici vyplácí zvolená částka. Opět může být plnění omezeno na příčiny úrazu, nebo pobyt v nemocnici způsobené nemocí.

Vážné onemocnění

Při vyskytnutí jedné z vyjmenovaných vážných onemocnění, nebo provedení vyjmenovaných zákroků, se vyplácí pojistná částka. Mezi tyto onemocnění patří například: rakovina, infarkt, transplantace životně důležitých orgánů, operace aorty, slepota, encefalitida. Každá pojišťovna má různé seznamy a počty těchto nemocí.

2.3.2 Neživotní pojištění

Neživotní pojištění zahrnuje krytí celé škály rizik neživotního charakteru. V rámci neživotních pojištění jsou kryta rizika různého charakteru, a to rizika vyvolávající přímé věcné škody (živelní rizika, odcizení, vandalství, strojní rizika apod.), rizika vyvolávající finanční ztráty (přerušení provozu, úvěrová rizika, rizika finančních ztrát, odpovědnostní rizika atd.). (3)

2.3.2.1 Nejvýznamnější druhy pojištění

Pojištění motorových vozidel

Každé motorové vozidlo v ČR způsobilé k silničnímu provozu musí mít dle zákona tzv. pojištění odpovědnosti z provozu motorového vozidla. ČR samozřejmě není výjimkou, protože „povinné ručení“ (dále jen PR) je pevně stanoveno ve všech vyspělých státech. Velký rozmach automobilismu, doprovázel stejný rozmach škod na majetku a na zdraví. Tyto často velmi vysoké škody přesahovaly finanční možnosti občanů. Z tohoto důvodu bylo zavedeno plošné pojištění.

Vedle PR existuje tzv. havarijní pojištění, které účastníkovi kryje nejenom škody způsobené samotným pojištěným, ale i osobou cizí (vandalismus, krádež), ale i živelné pohromy. Což se u PR nevyplácí.

Pojištění domácností a budov

Většina osob bydlí ve vlastní nemovitosti vybavenou vlastním zařízením, proto málokdo nechá svůj majetek nepojištěný. Hlavními riziky bývají nečekané živelné pohromy (požár, vítr, kroupy, záplavy, prasknutí vodovodního potrubí), krádež, vandalismus. Zatímco pojištění budov kryje rizika, která znehodnotí nebo poškodí nemovitost jako takovou (zdi, stropy, podlahy), tak pojištění domácností se vztahuje na poškození či odcizení předmětů nacházejících se v nemovitosti (cennosti, nábytek,…).

Stanovení pojistné částky není úplně jednoduchá záležitost. Pokud je stanovena pojistná částka vyšší, než může nastat škoda, nic zásadního se neděje, pokud škoda skutečně nastane. Pojišťovna vyplácí pouze do skutečné škody. Pokud je ale pojistná částka stanovena nižší, pak dochází k tzv. podpojištění. Plnění proto není vyplaceno v hodnotě, na kterou byl majetek pojištěn, ale snižuje se o poměr, o který je majetek podpojištěn.

Například: Byt v hodnotě 2 milionů z nevědomosti pojistíme na 1 milion. Ten celý shoří a pojišťovna při likvidaci pojistné události zjistí toto podpojištění. Proto bude vyplacena pouze poměrná část, což bude v tomto případě pouze 500 000,-Kč.

Pojištění podnikatelských rizik

V rámci této skupiny pojištění majetku je uplatňováno velké množství druhů pojištění. K nejvýznamnějším je možné řadit: živelné pojištění, pojištění technické, pojištění pro případ přerušení provozu, pojištění dopravní, pojištění proti odcizení. (3)

Další významné druhy pojištění jsou také pojištění finančních ztrát a záruk, pojištění odpovědnosti za škodu, pojištění právní ochrany.

2.3.3 Podílové fondy

Otevřený podílový fond nemá žádnou právní subjektivitu. Jeho majetek spravuje investiční společnost. Prostřednictvím fond investují tisíce drobných investorů. Jejich investice spravuje profesionální manažer fondu, který je investuje v souladu s prospektem fondu. Mezi základní kategorie patří fondy peněžního trhu, dluhopisové, smíšené, akciové, realitní.

Investice pak probíhají právně na jméno fondu, ale na účet jeho dobrých investorů. Cílem portfolio manažera je svěřené prostředky investovat pokud možno úspěšně, tzn. generovat výnos a zároveň brát v potaz rizika daného typu investice. Obecné ustanovení kam může fond investovat je určeno v prospektu fondu a také stanovuje limity pro velikost například jednoho emitenta nebo země v portfoliu fondu.

To vše jsou informace, které fond povinně uveřejňuje a které před uvedením na trh ještě schvaluje regulatorní orgán dané země. V případě ČR to je Česká národní banka.

Proti svým prostředkům dostane investor na účet počet podílových listů, které vyjadřují hodnotu majetku fondu, resp. hodnotu jeho podílu na majetku fondu. A to včetně všech cenných papírů a hotovosti. Fond každý den stanovuje hodnotu těchto podílových listů, tzv. NAV (Net Asset Value - čistou hodnotu aktiv). Zároveň se zavazuje podílové listy kdykoliv za předem stanovenou cenu odkoupit zpět. Případné nové investice nebo naopak výběry z fondu nemají vliv na hodnotu ostatních podílových listů. Celý majetek fondu je totiž vždy rozdělen mezi aktuální počet podílových listů. Za novou hotovost

fond jednoduše vydá další listy v aktuální hodnotě. Při výběru jsou podílové listy vzaty zpět za aktuální hodnotu a jednoduše zrušeny. (20)

2.3.4 Stavební spoření

Stavební spoření je stále v současnosti jedno z nejpopulárnějších forem zhodnocování financí nejenom domácností, ale i firem. Jediný produkt, který legislativa ČR umožňuje založit i právnickým osobám. Svou oblibu si získal především u fyzických osob, a to díky minimální rizikovosti, výhodné valorizaci a státní podpoře.
Smlouvy uzavřené v roce 2004 a později si při ročním vkladu 20 000,-Kč mohou připsat státní podporu ve výši 3 000,-Kč. Veškeré finanční prostředky na stavebním spoření je úročeno 1-2% p.a. Oproti starším smlouvám, které byly založeny před rokem 2004, jsou tyto nové méně výhodné. Dříve totiž stačilo vložit za rok 18 000,- Kč a státní podpora byla 4 500,-Kč. I prostředky na účtě se úročily vyšším procentem (v rozmezí 3-4% p.a). Další důležitou změnou byla změna doby trvání smlouvy na 6 let z předchozích pěti. Pokud by klient tuto minimální dobu trvání smlouvy nedodržel a smlouvu ukončil, přišel by o veškerou státní podporu a i o úroky ze státní podpory. I přes to je stavební spoření i nyní velmi vyhledávané.

Na stavební spořitelny, které jsou poskytovateli a provozovateli stavebních spoření, se vztahuje zákon o bankách. Podle zákonem daných pravidel soustřeďují peněžní prostředky klientů a poskytují úvěry na financování potřeb bydlení. Stavební spoření vzniká uzavřením písemné smlouvy mezi klientem (účastníkem) a stavební spořitelnou. Účastníkem muže být kterákoliv fyzická osoba trvale pobývající na území České republiky s přiděleným rodným číslem. Stává se tedy, že rodiče zakládají stavební spoření i nezletilým dětem. Stavební spoření mohou uzavřít také občané členského státu Evropské unie s povolením k pobytu. Pro právnické osoby existuje možnost uzavřít stavební spoření, nelze však pobírat státní podporu.

Smlouva mezi účastníkem a stavební spořitelnou je uzavřena podle jejích obchodních podmínek, tzn. způsob uzavření a ukončení smlouvy, výše splátek, cílové částky a také výše případného úvěru. Cílovou částku tvoří vklady účastníka, státní podpory, úroky z

vkladu a možná výše úvěru. Ve smlouvě je také určeno, že se účastník zavazuje pravidelně ukládat splátku, ale je možné uložit částku na šest let dopředu. Stavební spořitelna se zavazuje poskytovat účastníkovi úrokovou sazbu z vkladu a z úvěru po celou dobu trvání smlouvy. Dle zákona nesmí mezi těmito sazbami být rozdíl vetší než tri procentní body. Počet smluv na jednoho účastníka není nijak omezen, ale státní podporu lze pobírat pouze na jednu z nich.

Výhodou výnosu ze stavebního spoření je fakt, že je osvobozen od daně z příjmu. Z důvodu toho, že jsou stavební spořitelny specializovanými bankovními institucemi, jsou vklady v nich pojištěny stejně jako u bank. Přes změny, které před sedmi lety proběhly, je celková výnosnost stavebního spoření stále velmi zajímavá. Při úročení vkladu 2 % p. a. lze při šestileté smlouvě se státní podporou dosáhnout celkového zhodnocení 6,5 %. Jde však jen o hrubý výnos, který se díky poplatkům za uzavření smlouvy (obvykle 1 % z cílové částky) a za vedení účtu o něco sníží. (9)

2.3.5 Penzijní připojištění

Protože současný předpokládaný demografický vývoj českého důchodového systému není do budoucnosti udržitelný, vlády evropských zemí, včetně vlády ČR, řeší otázku reforem důchodů. Společným jmenovatelem pro důchodové reformy je právě penzijní připojištění. Snahou penzijního připojištění je podpořit občany, aby se již v produktivním věku snažili spořit na důchod z důvodu zachování alespoň přibližně stejné životní úrovně po přechodu do penze. Podpora penzijního připojištění od státu je v podobě příspěvku k měsíčnímu vkladu, přičemž minimální výše úložky je 100 Kč. Daňové úlevy, které penzijní připojištění poskytuje, jsou také lákavé. Daňové zvýhodněni jsou nejenom zaměstnanci, kteří si platí penzijní připojištění, ale také zaměstnavatelé, kteří jim na něj přispívají. Zaměstnanci si mohou snižovat základ daně o tu částku, která převyšuje 500,-Kč měsíčně. Například si spoří 1 000,-Kč měsíčně, odečíst si může pouze 500,-Kč měsíčně, což je 6 000,-Kč ročně. Zaměstnavatel si oproti němu může odečíst celou zasílanou částku. Takto si oba mohou odečíst ročně až

12 000,-Kč od základu. Na penzijní připojištění mohou přispívat také třetí osoby. Ty však daňové zvýhodnění nemohou využít. (1)

Tabulka č. 1 : Výše státního příspěvku v závislosti na výši příspěvku účastníka

Příspěvek účastníka	Odpovídající státní podpora
100 - 199 Kč	50 Kč + 40 % z částky nad 100 Kč
200 – 299 Kč	90 Kč + 30 % z částky nad 200 Kč
300 – 399 Kč	120 Kč + 20 % z částky nad 300 Kč
400 – 499 Kč	140 Kč + 10 % z částky nad 400 Kč
500 Kč a více	150 Kč

Zdroj: (15) Zákon c. *42/1994 Sb., o penzijním připojištění se státním příspěvkem, v platném znění*

Vznik penzijního připojištění je dán dnem uzavření smlouvy mezi účastníkem penzijního připojištění a penzijním fondem. Účastníkem muže být fyzická osoba starší 18 let s trvalým bydlištěm v České republice, nebo na území členského státu EU, pokud se účastní důchodového pojištění, nebo veřejného zdravotního pojištění v ČR. Smlouva určuje pravidelnou měsíční úložku účastníka a také říká, jakou část vkladu bude případně hradit zaměstnavatel. Dále pak musí být sjednáno vyplácení starobní penze či jiných doplňkových druhů dávek (invalidní penze, pozůstalostní penze, výluhová penze). Jedna fyzická osoba muže mít uzavřenu pouze jednu smlouvu penzijního připojištění, v čemž se penzijní připojištění liší od stavebního spoření. Jako dlouhodobé spoření umožňuje penzijní připojištění změnu výše úložek popřípadě přerušení jejich ukládání v průběhu trvání smlouvy a také převod uložených peněžních prostředku do jiného penzijního fondu. V současnosti jsou již tyto převody zpoplatněny.“ (3)

Před uzavřením smlouvy by se měl účastník obeznámit se dvěma základními dokumenty – statutem fondu a penzijním plánem. Oba dokumenty jsou veřejně přístupné. Statut fondu obsahuje rozsah činností penzijního fondu, zásady hospodaření a způsob zveřejňování jeho výsledku, způsob využití zisku, zaměření a cíle jeho investiční politiky, obchodní jméno a sídlo depozitáře (bankovní ústav, která vede penzijnímu fondu účty) a změny statutu. Penzijní plán určuje vztahy mezi penzijním

fondem a klientem, druhy poskytovaných dávek a podmínky pro jejich vyplácení a způsob výpočtu dávek. Stanovuje důvody umožňující vypovězení smlouvy, minimální výši příspěvku účastníka a způsob jejich placení a zásady, podle kterých se účastníci penzijního připojištění podílí na výnosech fondu.

Penzijní plán je součástí každé smlouvy o penzijním připojištění. Samotný penzijní fond je finanční instituce se sídlem nebo pobočkou na území České republiky, která se jako jediná specializuje na poskytování penzijního připojištění. Jde o formu akciové společnosti, u které jsou nad rámec obchodního rejstříku stanoveny specifické podmínky, kterým musí fond vyhovět. Minimální základní kapitál fondu je 50 mil. Kč a musí být tvořen pouze peněžitými vklady, protože jde o ústav spravující dlouhodobé vklady účastníku a tudíž by mělo jít o solidní a důvěryhodnou instituci s minimálním rizikem pádu. Z toho by také měla vycházet investiční politika fondu, proto většinou investují zdrženlivě a to hlavně do instrumentů jim povolených zákonem (dluhopisů). Kromě toho není povoleno mít součástí portfolia akcie jiného penzijního fondu a nesmí vydávat dluhopisy. (1)

Smlouva o penzijním připojištění muže být kdykoliv vypovězena ze strany účastníka a to bez udání důvodu, ze strany fondu pak pouze v zákonem stanovených případech. (Uvedení nepravdivých údajů ve smlouvě či neplacení měsíčních úložek po dobu nejméně šesti měsíců). Smlouva tedy zaniká v den, kdy se obě strany písemně dohodly, popřípadě v den, kdy byla účastníkovi vypovězena smlouva. Nejčastěji jde však o případy ukončení vyplacením nároku účastníkovi.

Výplatu dávek vyplývajících z penzijního připojištění pak lze realizovat ve třech formách:

- **penze**
- **jednorázové odbytné** - částka je stejná, jako by byla postupně vyplácena penze
- **odbytné** -při ukončení smlouvy výpovědí nebo dohodou před 60. rokem věku účastníka odpadá nárok na státní příspěvky, výnosy z jejich úročení. Navíc vyplacená částka podléhá vyššímu zdanění. (2)

Je možné přerušit platbu vkladu například z důvodu dočasné platební neschopnosti. Je však nutné, aby byly před přerušením tyto úložky placeny pravidelně po dobu minimálně tří let.

2.4 Zdroje financování

Vhodné financování je nejenom důležitou složkou při vzniku nové společnosti, ale také při chodu zdravé společnosti. Obecně volíme mezi dvěma zdroji peněžních prostředků. První je interní (vnitřní) zdroj financování a druhý je externí (vnější) zdroj financování. Jednoduché rozdělení přímo určuje původ finančních prostředků.

Do interních zdrojů můžeme například zahrnout zisk po odvodech, jako jsou výplaty podílů společníků, případně po pokrytí předchozích ztrát, dále také můžeme zahrnout odpisy a prostředky získané prodejem nedobytných pohledávek a nevyužitých aktiv.

Nejvíce častými zdroji externího financování jsou například emise obligací, krátkodobé až dlouhodobé úvěry, vklady vlastníků, dotace, rizikový kapitál, zvláštní formy financování. (6)

2.4.1 Interní zdroje financování

Mezi hlavní interní zdroje patří:

Zisk

Je podstatným interním zdrojem. Po zdanění a po odvodech podílů na zisku, nebo na tvorbu fondů ze zisku je možno zisk použít na financování potřeb podniku.

Odpisy

Daňově uznatelný odpis dlouhodobého majetku není ve své podstatě nový zdroj financování, ale pouze určuje opotřebování majetku. Odpisy snižují zisk před zdaněním. To má za příčinu snížení daně a tím mění odvod daně a větší disponibilní zisk.

Ostatní interní zdroje financování

Do ostatních zdrojů můžeme zařadit příjmy z prodeje nevyužitého majetku, například při modernizaci a prodeje nedobytných pohledávek po splatnosti. (6)

2.4.2 Externí zdroje financování

Z mimopodnikového prostředí můžeme získat následující zdroje:

Bankovní úvěry

Nejčastěji užívaný externí zdroj, který společnosti poskytuje banka. Za svou půjčku chce nejčastěji záruku v podobě hmotné zástavy jako jsou pozemky, budovy, pohledávky, cenné papíry, termínované vklady, patřící firmě, může akceptovat i dům ručitele. Pro získání bankovního úvěru je důležitá platební schopnost, historie splácení půjček, délka podnikání a zajištění.

Vklady vlastníků

Důležitý zdroj financování zejména při vzniku podniku. Vklad může být označován nejenom jako vklad vlastníka, ale také podílníka a tichého společníka. Nemusí se užít pouze při založení společnosti, ale také při potřebě navýšit základní kapitál.

Leasing (finanční pronájem)

Tento zdroj financování získává v poslední době na popularitě. Princip leasingu je následující. Pronajímatel (vlastník majetku) přenáší právo užívání na nájemce. Ten mu za to vyplácí nájemné. Po ukončení nájmu je majetek prodán nájemci za většinou symbolickou cenu. Hlavní výhody tohoto financování jsou úspory hotovosti a 100% daňové znatelnosti výdajů. (6)

3 Analýza současného stavu

V této kapitole nejprve přiblížíme obecný vývoj pojistného trhu, ze kterého následně vznikl finančně poradenský trh. Poté srovnáme současné společnosti působící v ČR.

3.1 Historie pojistného trhu v ČR

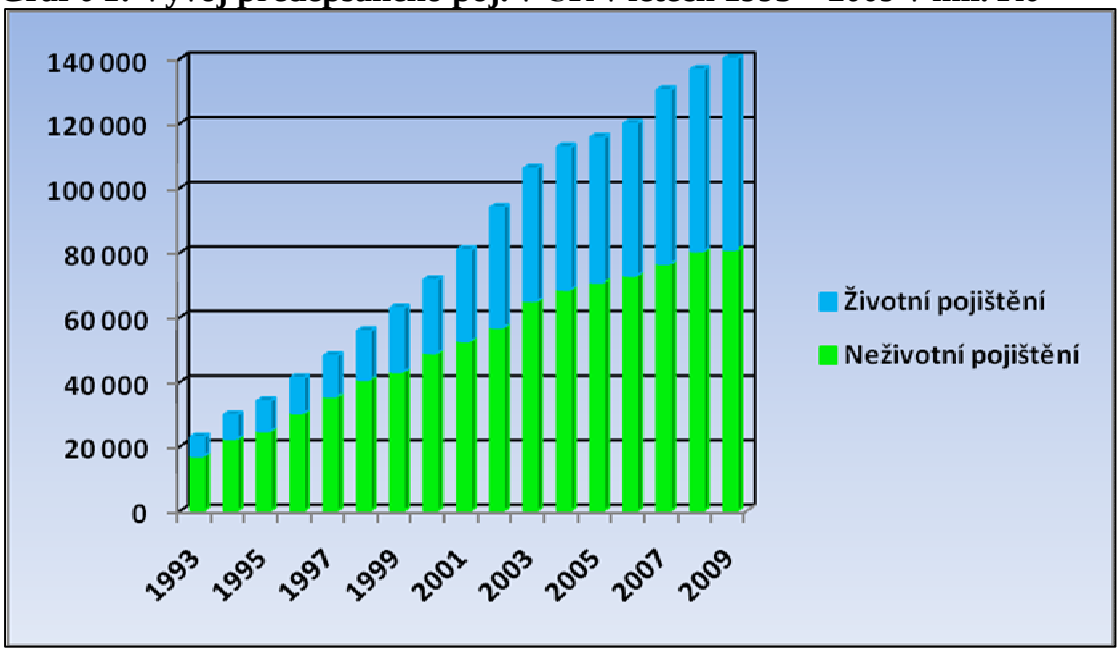
Pro český pojistný trh, který vnikl na počátku devadesátých let, je charakteristický jeho rychlý růst. Situace a vývoj na českém pojistném trhu jsou ovlivněny celkovým ekonomickým vývojem, legislativními změnami a také vývojem ve škodovosti. Tyto faktory mají také vliv na poptávku po jednotlivých pojistných produktech. Vývoj v jednotlivých obdobích se od počátku projevoval v rozdílném přístupu ze strany klientů k jednotlivým pojistným produktům. (2)

Tabulka č. 2: Předepsané pojistné v ČR v mil. Kč

Rok	Neživotní pojištění	Životní pojištění	Celkem	Poměr neživotního poj. na celkovém pojistném	Poměr životního poj. na celkovém pojistném
1993	16 915	5 877	22 792	74%	26%
1994	22 222	7 447	29 669	75%	25%
1995	24 598	9 342	33 940	72%	28%
1996	30 188	10 937	41 125	73%	27%
1997	35 293	12 692	47 785	74%	27%
1998	40 548	15 089	55 637	73%	27%
1999	42 991	19 793	62 784	68%	32%
2000	48 719	22 770	70 589	69%	32%
2001	52 463	28 282	80 745	65%	35%
2002	56 673	37 192	90 865	62%	41%
2003	64 817	41 129	105 946	61%	39%
2004	68 377	44 203	112 578	61%	39%
2005	70 609	44 917	115 527	61%	39%
2006	72 785	47 072	119 857	61%	39%
2007	76 404	53 864	130 269	59%	41%
2008	80 288	56 285	136 574	59%	41%
2009	80 761	59 154	139 915	58%	42%

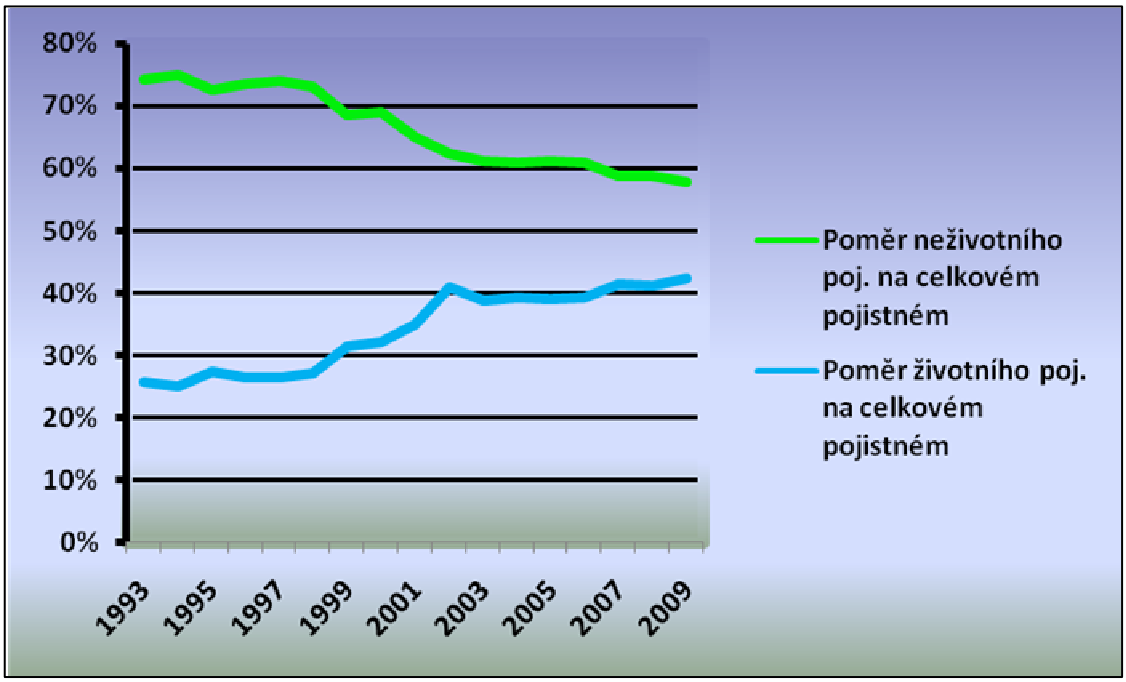
Zdroj: (22) Předepsané pojistné. Finance.cz.

Graf č 1: Vývoj předepsaného poj. v ČR v letech 1993 – 2009 v mil. Kč



Pozn.: vlastní zpracování na základě Tabulky č. 2

Graf č 2: Vývoj poměru životního a neživotního předepsaného pojištění v ČR v letech 1993 – 2009 v mil. Kč



Pozn.: vlastní zpracování na základě Tabulky č. 2

Český pojistný trh měl ve sledovaném období nadprůměrný (ve srovnání s evropským průměrem) růst předepsaného pojistného. Tento stejně nadprůměrný růst byl podobný i v zemích střední a východní Evropy. To je zapříčiněno přizpůsobováním odvětví pojišťovnictví obecným ekonomickým podmínkám tak, aby plnily požadavky klientů. Vyššího tempa růstu bylo v průměru dosahováno hlavně v životním pojištění. Rychlejší růst v oblasti životního pojištění byl na jedné straně vyvolán určitými změnami v přístupu k životnímu pojištění ve srovnání s předcházejícím vývojem, uplatněním daňových zvýhodnění v rámci životních pojištění se spořící složkou a postupného přizpůsobování role životního pojištění roli, kterou tato oblast pojištění hraje ve vyspělých ekonomikách (krytí potřeb ve stáří, krytí úvěrového rizika). Na straně druhé také vývojem v oblasti neživotního pojištění. V podmínkách českého pojistného trhu se samozřejmě potřeba uplatnění jednotlivých oblastí neživotního pojištění stejně jako životního pojištění projevila s ohledem na výchozí situaci na počátku devadesátých let, ovšem vývoj z pohledu předepsaného pojistného byl ovlivněn silnou konkurencí na tomto trhu, tlakem na snižování cen jednotlivých produktů. Narovnání ekvivalence v cenách, zejména produktů majetkového pojištění, se v podmínkách českého pojistného trhu projevilo na ukazateli růstu předepsaného pojistného neživotního pojištění až v roce 2003, ve kterém dochází právě k významnějším změnám v přístupu k oceňování rizik ze strany pojistitelů. (2)

3.2 Aktuální situace finančně poradenského trhu v ČR

Pro většinu lidí je obchodování s akciemi a možnosti zajištění složitou záležitostí, proto se otvíra cesta zprostředkovatelům. Ti jsou schopni tuto propast za pomoci různých produktů překlenout, uspokojit všechny zúčastněné a ještě navíc z toho sami profitovat v podobě provize. Produktem se tímto myslí jednotlivé služby bank, penzijních fondů, investičních společností, pojišťoven a spořitelen, který je v ucelené podobě distribuována konečnému klientovi.

3.2.1 Pojišťovací zprostředkovatelé

Dle platného zákona jsou vymezeni následující pojišťovací zprostředkovatelé:

Vázaný pojišťovací zprostředkovatel

Vázaný pojišťovací zprostředkovatel musí prokázat všeobecné znalosti, znalosti v rozsahu odborného minima stanoveného pro základní stupeň odborné způsobilosti, znalosti pojistných produktů pojišťovny, jejichž zprostředkování nabízí, a schopnost řádně tyto produkty zájemci o pojištění vysvětlit (2)

Podřízený pojišťovací zprostředkovatel

Úprava podřízených pojišťovacích zprostředkovatelů je obdobná jako úprava vázaných pojišťovacích zprostředkovatelů s tím rozdílem, že podřízený pojišťovací zprostředkovatelé jsou vázáni smlouvou s pojišťovacím agentem nebo makléřem, jehož jménem a na jehož účet jednají.

Pojišťovací agent

Pojišťovací zprostředkovatelé, kvalifikovaní pro střední stupeň odborné způsobilosti, v zákoně zkráceně označováni jako pojišťovací agenti, provozují svou činnost na základě smlouvy s pojišťovnou, avšak nabízené produkty mohou být vzájemně konkurenční. Vždy záleží na konkrétní smlouvě s pojišťovnou. Ta se také může písemně zavázat k převzetí odpovědnosti za škody způsobené jejím pojišťovacím agentem. V takovém případě nemusí pojišťovací agent mít uzavřeno požadované pojištění odpovědnosti. Pojišťovací agent musí prokázat všeobecné znalosti, znalosti v rozsahu odborného minima stanoveného pro střední stupeň odporné způsobilosti, nejméně dvouletou odbornou praxi, znalosti pojistných produktů, jejichž zprostředkování nabízí, schopnost řádně tyto produkty zájemci o pojištění vysvětlit, provést analýzu konkurenčních produktů pojišťoven, jejichž jménem je oprávněn jednat, a nabídnout zájemci pojistný produkt nejlépe vyhovující jeho potřebám.

Pojišťovací makléř

Odbobně jako v případě pojišťovacího agenta se pro zprostředkovatele s vyšším stupněm odborné způsobilosti používá v zákoně zkrácený výraz pojišťovací makléř.

Ten se od ostatních pojišťovacích zprostředkovatelů odlišuje tím, že je oprávněn jednat jménem a na účet zájemce o pojištění, popř. pojistníka, jedná-li se o již uzavřenou smlouvu. Pojišťovací makléř musí být po celou dobu své činnosti pojištěn v rozsahu stanoveném zákonem a prokázat všeobecné znalosti, znalosti v rozsahu odborného minima stanoveného pro vyšší stupeň odborné způsobilosti, nejméně čtyřletou odbornou praxi, znalosti pojistných a zajišťovacích produktů nabízených na pojistném trhu z oblasti, která je předmětem jeho činnosti, schopnost provést analýzu konkurenčních produktů a nabídnout zájemci pojistný nebo zajišťovací produkt nejlépe vyhovující jeho potřebám a řádně tento produkt zájemci vysvětlit.

3.2.2 Registr pojišťovacích zprostředkovatelů

Základním cílem registrace je pomocí tohoto zjednodušeného způsobu povolovací činnosti zabezpečit přístup k těmto činnostem pouze osobám způsobilým a důvěryhodným. Současně s tím se zabezpečuje veřejnosti dostupná evidence, kde je možno ověřit oprávnění k výkonu těchto činností. Tomu je přizpůsobeno i vnitřní členění registru.

Vzhledem k tomu, že zákon rozeznává tři stupně odborné způsobilosti zprostředkovatelů pojištění, je do registru zapisován i dosažený stupeň této odborné způsobilosti.(2)

Registr spravuje Česká národní banka. Ta má také na starosti státní dohled v pojišťovnictví.

3.3 Poradenské společnosti v ČR

Na českém trhu v současnosti probíhá souboj o stále se rozšiřující tržní sektor. Většinou se firma se na první pohled od sebe moc neliší. Při bližším seznámení jsou rozdíly již značně patrné. Dále se seznámíme s rysy pěti největších finančně poradenských společností v ČR. Mezi ně patří AWD, Broker Consulting, Fincentrum, Partners, ZFP. Zaměříme se na jejich odlišně zvolené strategie, filozofie a postupy ve své práci.

3.3.1 AWD

Skupina AWD se řadí mezi největší společnosti poskytující privátní finanční poradenství. Byla založena roku 1988 v Hannoveru a dnes působí v osmi zemích Evropy. V Německu, Švýcarsku, Rakousku, Velké Británii, České republice, na Slovensku, v Polsku a Maďarsku.

V roce 2005 AWD vstoupila na český trh. Právní formu si zvolila s.r.o. Její velkou výhodou při vstupu na český trh určitě sehrála velikost společnosti, která se hlavně projevila v podobě velkého zahraničního kapitálu, know-how a neustálého zásobení aktuálních informací z oboru, které jsou velmi cenným aktivem. Toto cenné aktivum rozšiřují díky vnitropodnikovému vzdělávacímu systému. (17)

AWD v květnu 2010 spustila novou divizi RENTIA. Ta se zaměřila na penzi a s tím související ochrana příjmů a majetku. U klientů této divize neprobíhá žádná analýza, ale pouze prodej doporučených produktů.

Firma poptávku po poradcích směřuje ne na poradce z jiných společností, ale na dobré prodejce z jiných oborů, případně na výše postavené pracovníky bank. Nově příchozí poradci mají možnost před tím, než začnou pracovat, pobírat stabilní rentu, která není vázaná na jejich uzavřené obchody. Výši renty určuje jejich nadřízený, který je do AWD přivedl. Výše je opravdu individuální a stává se, že může dosáhnout i na 100 000,-Kč měsíčně. Pokud však poradce po nějaké době odejde a pro společnost nepřinesl požadovaný obnos obchodů, musí takto vyplacený příjem vrátit. Případné vymáhání má na starosti nadřízený, který tuto výši určil. Výhodou je to jistě pro ty, kteří pracovali například v bance na vysokých postech. Byli zvyklí na vysoký příjem a pro AWD jsou do budoucna perpektivní. Standardně poradci z jiných společností nepřichází, je to dokonce spíše naopak. AWD má podrobné školení, což využije hodně nových poradců. Jakmile začnou pracovat a někdo jim nabídne větší provize, stává se, že přecházejí k jiné společnosti. Firma tímto utrpí nejenom škodu v podobě ztráty budoucích obchodů poradce, ale také v podobě vynaložených nákladů na školení.

3.3.1.1 AWD v číslech

- **Sídlo** Holandská 3,639 00 Brno
- **Základní kapitál** k 31.12. 2008 1 mil. Kč
- **Roční obrat** za rok 2008 přesáhl 487 mil. Kč.
- **Zisk** před zdaněním za rok 2008 zhruba 111 mil. Kč (17)

3.3.1.2 Filozofie společnosti

Filozofie společnosti se staví do pozice poskytovatele privátního poradenství, které je jasné, stručné a kvalitní. Zaměřuje na bonitnější klienty, kteří jsou schopni uvolnit měsíčně větší částku. Průměrný příjem jejich klientů se pohybuje kolem 38 000,- Kč. Požadavky, které jsou kladené na klienty, jsou podobně přenášeny i na poradce. Poradce, který chce pracovat v AWD, musí být schopen se touto prací uživit, vydělávat velké peníze a reprezentovat svoji značku.

3.3.1.3 Školení v AWD

Základní vzdělávací systém v AWD trvá celkem 14 týdnů. Struktura je následující:

- **1. – 4. týden** je tzv. „zapracování“. Již během této doby si poradce je podroben testu ČNB o registraci podřízeného pojišťovacího zprostředkovatele (PPZ). Školení je sestaveno jako produktové a ne problémové. Nováčci se neučí problémy a produkty k jejich řešení, ale produkty a jejich možnosti užití. První týden se poradci věnují životnímu pojištění, druhý úrazovému pojištění, třetí pojištění majetku a čtvrtý zajištění penze.
- **5. – 8. týden** se školení věnuje stejným produktům, ale již více do hloubky. Tento osmitýdenní cyklus je zakončen zkouškou, která by měla být obtížnější než je zkouška u ČNB při registraci PPZ.
- **9. - 12. týden** se školení zaměřuje na hypoteční úvěry.

- **13. – 14. týden** je věnována pozornost investicím a je zakončen zkouškou.

Po ukončení základního školení následuje samotná práce poradce. Během ní se poradci nadále věnuje jeho nadřízený a má také asistenta, který mu zadává informace získané z analýzy do excelovského kalkulátoru.

Pokud chce poradce postoupit na vyšší pozici, musí absolvovat další školení.

3.3.1.4 Kariérní a provizní systém

Kariérní systém má v AWD pouze 4 pozice. Postup na vyšší pozici je vždy podmíněn plněním určených obratů a absolvováním dalších školení. Začínající poradce je na 4. pozici. Při postupu na 3. pozici si může zvolit, jestli chce být manažer a vést tým lidí, nebo se stát samostatným poradce. Toto rozhodnutí s sebou také přinese skupinu dalších školení.

3.3.1.5 Kontrola kvality odevzdávaných smluv

K udržování kvality finančního poradenství napomáhá centrála, která na základě analýzy trhu určuje kvalitní produkty. Hlavní pomocník by měl být dokument zvaný „Privátní finanční analýza“, který slouží ke sběru informací o klientovi. Analýza má ale 23 stran, její vyplnění proto může být nejenom pro klienta, ale i pro poradce značně zdlouhavé a nepříjemné. Takto získané informace musí poradce (nebo jeho asistent) přepsat do PC. Analýza v elektronické podobě se kontroluje s uzavřenými smlouvami a případné nesrovnalosti se řeší s poradcem. Po uzavřených smlouvách klientovi zavolají operátorky z call centra. Telefonát nejenom že informuje o spokojenosti klienta, ale má především ochranou funkci před podvody ze strany poradce.

3.3.1.6 Partneři AWD

Společnost AWD zprostředkovává produkty od partnerů uvedených na Obrázku č. 1.

Obrázek č. 1: Partneři AWD



Zdroj: (10) AWD. Peníze vládnou světu. Vládněte také.

3.3.1.7 Závěrečné hodnocení společnosti AWD

Domníváme se, že mezi silné stránky společnosti patří strategie a bonitní klienti. Slabá stránka je konkurenční prostředí v ČR, které společnost stojí nemalé náklady na školení poradců. Ti v zápětí odejdou k jiné společnosti nabízející vyšší provizní ohodnocení. Příležitosti jsou jednoznačně ve velkém trhu, podpojištění obyvatelstva, nevyužitých finančních prostředků obyvatelstva a v investicích, v současnosti roste jejich obliba. Hrozby shledáváme v legislativě, která může takto velký podnik vůči konkurenci znevýhodnit.

3.3.2 Broker Consulting, a.s.

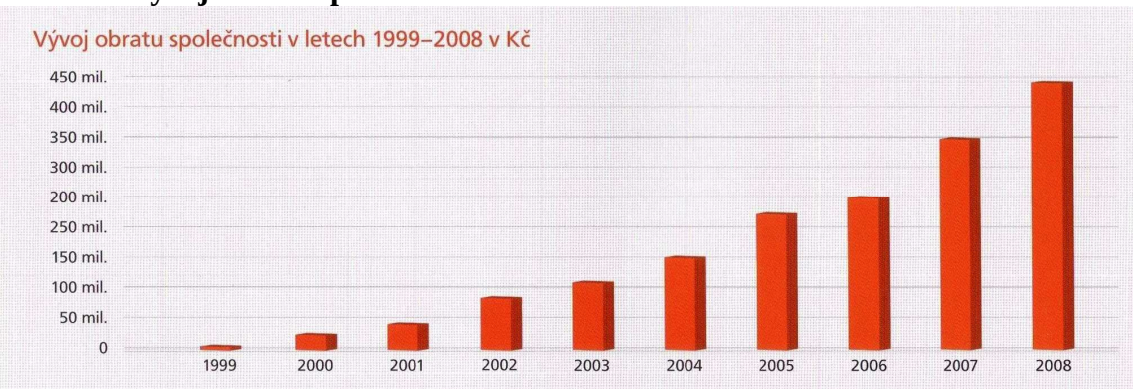
Společnost Broker Consulting, byla založena v první polovině roku 1998 jako s.r.o. a vystupovala jako nezávislá zprostředkovatelská a konzultační firma. Její sídlo bylo v té době v Plzni. Již v roce 2001 spravovala finance 50 000 klientům. Za dva roky její roční obrat přesáhl 100 mil. Kč a jejich počet klientů se zdvojnásobil. Rok 2004 byl

zlomový, protože si společnost změnila právní formu na a.s. Nyní společnost působí i na území Slovenska, Maďarska a Rumunska. (18)

3.3.2.1 Broker Consulting v číslech

- **Sídlo, centrála** - Plzeň Jiráskovo nám. 2
  326 00 Plzeň
- **Centrála** - Praha Evropská 136
  160 12 Praha 6
- **Základní kapitál** přesahuje 31.12. 2008 101 mil. Kč
- **Roční obrat** za rok 2008 přesáhl 450 mil. Kč.
- **Zisk** před zdaněním za rok 2008 zhruba 30 mil. Kč
- **Ve společností pracuje** zhruba 840 podřízených pojišťovacích zprostředkovatelů a 630 vázaných zprostředkovatelů - investičních poradců.
- **Zprostředkované smlouvy** 57 573 kusů (11), (18)

Graf č. 3 Vývoj obratu společnosti v letech 1999 – 2008



Zdroj: (11) BROKER CONSULTING. Příležitost pro Vaši kariéru.

3.3.2.2 Filozofie společnosti

Filozofií společnosti je poskytování nezávislého finančního poradenství a nabízet kvalitnější služby, než byly při vzniku společnosti na českém trhu.

3.3.2.3 Školení v Broker Consulting

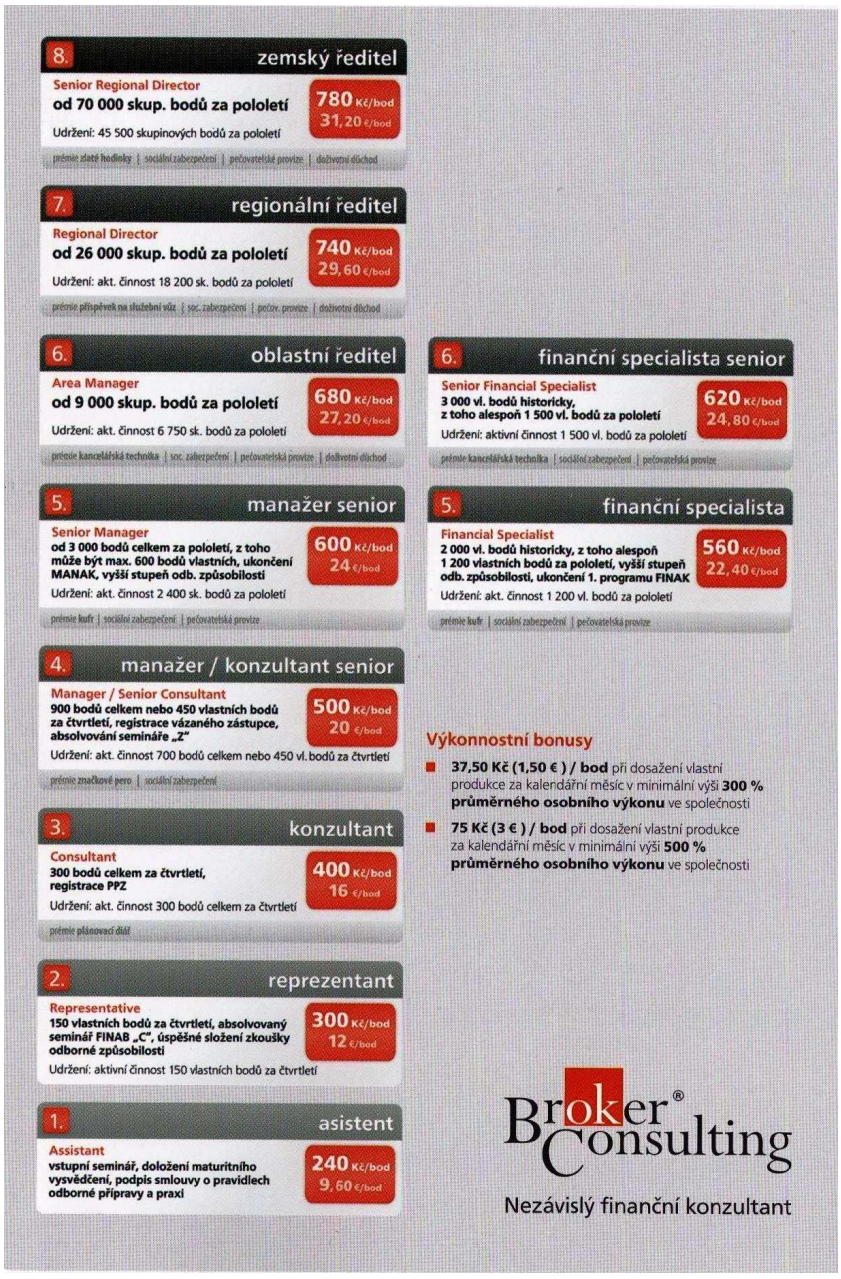
Vzdělávací systém je ve společnosti třístupňový. Základní školení se nazývá tzv. „Finanční abeceda“. Je určeno pro nové začínající poradce, nebo pro přecházející poradce z konkurenčních společností. Složeno je z devíti modulů a je jednotlivě označeno podle písmen od A do I. Zde se postupně poradci doví jak informace o rodinných financích, tak i o obchodních dovednostech. Vzdělávání trvá 4 až 5 měsíců. Již ale po prvním měsíci, kdy je nováček částečně zapracován, chodí se svými nadřízenými manažery na schůzky, učí se za chodu přímo z praxe. Školení je zakončeno jednou zkouškou prokazující vědomosti, je deklarovaná společností. Druhou zkouškou je zkouška u ČNB, díky níž může nováček provozovat činnosti podřízeného pojišťovacího zprostředkovatele (PPZ).

Další školení označeno jako „Finanční akademie“ prohlubuje schopnosti poradců a umožňuje specializaci. Například na investice, hypotéky, majetkové pojištění. Poslední úrovní je určeno pro poradce, kteří se chtějí vést lidi, mít svůj vlastní tým. Nazývá se „Manažerská akademie“. (11)

3.3.2.4 Kariérní a provizní systém

Kariérní řád je tvořen osmi pozicemi a je založen na motivačním principu. Což znamená, že pokud je poradce aktivní a za poslední čtvrtletí dosahuje potřebné množství bodů, dostává se o pozici výše.

Obrázek č. 2 Karierní a provizní systém



Zdroj: (11) BROKER CONSULTING. Příležitost pro Vaši kariéru.

Pokud naopak neplní požadované množství bodů, padá o úroveň níže. Body hodnotí jednotlivě uzavřené smlouvy. Například čím vyšší měsíční platba do investic či spoření, tím více bodů pro poradce. Karierní pozice včetně ohodnocení za jeden bod, potřebných obratů na postup (či udržení pozice) jsou uvedeny na následujícím Obrázku č. 2.

3.3.2.5 Kontrola kvality odevzdávaných smluv

Pro opravdu „Nezávislého finančního konzultanta" je důležité kontrolovat své poradce, aby svým počínáním nepoškodili jméno své společnosti. Dodržování kvality v podniku by měli v dané struktuře hlídat jednotliví nadřízení a software ověřující nesoulady mezi

analýzou a uzavřenými smlouvami. Selhat však může jak software, tak lidský faktor přímého nadřízeného. Stejně jako ve všech společnostech je hlavní rozhodování o chodu firmy centralizováno. Centrála také provádí analýzy produktů a následné doporučení pro své poradce.

3.3.2.6 Partneři Broker Consulting

Broker Consulting zprostředkovává a spolupracuje s následujícími partnery:

- **10 pojišťoven**

Allianz pojišťovna, a.s.; Amcico pojišťovna a.s.; Česká podnikatelská pojišťovna, a.s.; Česká pojišťovna a.s.; ČSOB Pojišťovna, a.s.; D.A.S. pojišťovna právní ochrany, a.s.; Generali Pojišťovna a.s.; Hasičská vzájemná pojišťovna, a.s.; ING Životní pojišťovna N.V.; Kooperativa pojišťovna, a.s.; Pojišťovna České spořitelny, a.s.; UNIQA pojišťovna, a.s.

- **8 penzijních fondů**

AEGON Penzijní fond, a.s.; Allianz penzijní fond, a.s.; AXA penzijní fond a.s.; Generali penzijní fond a.s.; ING Penzijní fond, a.s.; Penzijní fond České pojišťovny, a.s.; Penzijní fond České spořitelny, a.s.; Penzijní fond Komerční banky, a.s.

- **4 stavební spořitelny**

Modrá pyramida stavební spořitelna, a.s.; Raiffeisen stavební spořitelna, a.s.; Stavební spořitelna České spořitelny, a.s.; Wüstenrot - stavební spořitelna a.s.

- **10 hypotečních bank**

Česká spořitelna, a.s.; ČSOB, a. s.; Hypoteční banka, a.s.; Komerční banka, a.s.; LBBW Bank CZ, a.s.; mBank, a.s.; Raiffeisenbank a.s.; UniCredit Bank Czech Republic, a.s.; Volksbank CZ, a.s.; Wüstenrot hypoteční banka a.s.

- **21 bank a investičních společností**

AIG Funds Central Europe; AXA investiční společnost, a.s.; BNP Paribas; Conseq Investment Management, a.s.; C-QUADRAT Kapitalanlage AG; Česká spořitelna, a.s.; ČP INVEST investiční společnost, a.s.; Franklin Templeton Investments; Home Credit a.s.; HSBC Bank plc.; Hypoteční banka, a.s.; ING Bank N.V.; Investiční kapitálová společnost KB, a.s.; Komerční banka, a.s.; LBBW Bank CZ, a.s.; PIONEER GLOBAL FUNDS DISTRIBUTOR, LTD.; Pioneer investiční společnost, a.s.; Raiffeisenbank, a.s.; SFM Group, o.c.p., a.s.; UniCredit Bank Czech Republic, a.s.; Wüstenrot hypoteční banka, a.s. (17)

3.3.2.1 Závěrečné hodnocení společnosti Broker Consulting

Pokud bychom měli určit silnou stránku společnosti, tak to bude dravý image, software, podpora centrály. Domníváme se, že do slabých stránek patří nepříliš průhledný provizní systém, minimální limity uzavřených smluv. Příležitostí může být fakt, že BC by zhruba za 2 až 3 roky chtěl vstoupit se svými akciemi na burzu, tímto se stát akciovou společností s veřejným úpisem akcií. Naopak ohrozit firmu by mohlo poškození dobrého jména a větší odchody spolupracovníků kvůli nabídce vyšších provizí.

3.3.3 Fincentrum

Společnost byla založena 6. 4. 2000 Martinem Nejedlým a Petrem Stuchlíkem. Právní formu si zakladatelé stanovili na s.r.o. Ještě tentýž rok společnost spustila finanční portál fincentrum.cz. Rok poté začala intenzivně spolupracovat s mediální skupinou MAFRA, které 28.6. 2001 prodala portál fincentrum.cz.

V současnosti je celá skupina tvořena třemi společnostmi, mezi ně patří **Fincentrum a.s.**, Fincentrum Media s.r.o., Fincentrum a.s. SK. Zaměříme se pouze na první společnost. Pouze pro ujasnění uvádíme, že Fincentrum Media, s.r.o. spravuje

internetové stránky investujeme.cz, investujeme.sk, hypoindex.cz. Na starosti má reklamní činnost.

Fincentrum a.s. byla do obchodního rejstříku zapsána 30. května 2001. Tato společnost zastřešuje veškeré poradenské aktivity. Jejich motto „pomáháme lidem bohatnout“ vystihuje jejich cíl, vydává se směrem kvalitního finančního poradenství. Interním informačním systémem FinData, ve kterém jsou uvedeny veškeré informace o provedené práci poradců, se snaží zamezit možnému poškození klienta ze strany poradce. Výhodou společnosti je velká marketingová podpora ze strany serverů investujeme.cz, investujeme.sk, hypoindex.cz. (20)

3.3.3.1 Fincentrum v číslech

- **Sídlo:** IBC, Pobřežní 620/3,
  186 00 Praha 8 - Karlín
- **Základní kapitál** je 2 100 000,- Kč
- **Ve společnosti pracuje** 500 (v ČR) poradců
- **Roční obrat** v roce 2008 byl 330 mil. Kč.
- **Počet uzavřených smluv** byl za rok 2008 přes 43 000 kusů.

3.3.3.2 Filozofie společnosti

Fincentrum se snaží pomáhat lidem i firmám v orientaci ve světě financí. Firma se skládá ze 4 divizí. A to „Finanční poradenství“, „Divize Zaměstnaneckých výhod“, „Divize Event management“, „Divize Media“. Díky tomu se nejenom vytváří všeobecné podvědomí u klientů, ale také se všechny divize vhodně doplňují.

K poradenské práci pomáhá analýza, které jako u ostatních společností slouží k získání důležitých informací o klientovi. Tyto informace se následně přepisují do PC. Další roli v udržování nezávislého poradenství sehrává centrála, která analyzuje produkty na trhu, ale v žádném případě nezmenšuje sortiment nabízených produktů. Tyto informace jsou poradcům dostupné na informačním serveru „Findata“.

3.3.3.3 Školení ve Fincentru

Struktura základního školení obsahuje 7 dvoudenních seminářů. Před začátkem vzdělávacího systému vykonává certifikaci u ČNB jako podřízení pojišťovací zprostředkovatel a investiční zprostředkovatel. Postupně se naučí základní informace. A to například cíle klienta, zajištění příjmu, majetku a penze, investice, řešení bytové potřeby. Školení vždy začíná testem na informace získané z minulého školení. Již během této doby však chodí se svým nadřízeným na schůzky a učí se přímo v terénu. Protože je většinou školení pouze dvakrát za měsíc, teprve až ve čtvrtý měsíc tento proces zapracování končí. Již ale během i po základním vzdělávání prochází nováček produktové školení od jednotlivých partnerů. To je nejčastěji ve frekvenci dvakrát měsíčně. O nováčka neustále pečuje nadřízený a okolní tým. Žádná závěrečná zkouška ve společnosti není nastolena. Poradci se již dále nespecializují na jednotlivé finanční obory.

3.3.3.4 Kariérní a provizní systém

Kariérní systém obsahuje celkem deset pozic. Od pozice „Senior poradce“ se může poradce rozhodnout, jestli se chce stát samostatný poradce nebo manažer. Viz Obrázek č. 3. Provizní systém je přehledný, pro poradce je lehké si spočítat vlastní provizi. Společnost dokonce zvěřejňuje i meziprovize, které z uskutečněného obchodu náleží všem poradcovým nadřízeným. Viz Tabulka č. 3.

Tabulka č. 3: Provizní ohodnocení ve společnost Fincentrum

	Investice 300 000 Kč		Pravidelná investice 6 000 Kč ročně		Hypotéka 1 500 000 Kč výše úvěru		Stavební spoření 200 000 Kč cílová částka		Penzijní připojištění 1 000 Kč měsíčně	
Zemský ředitel	11 500	3,83 %	6 074	101,23 %	20 400	1,36 %	2 000	1,00 %	4 500	450,00 %
Regionální ředitel	10 600	3,53 %	5 599	93,31 %	18 803	1,25 %	1 845	0,92 %	4 141	414,06 %
Oblastní ředitel	9 600	3,20 %	5 070	84,51 %	17 029	1,14 %	1 671	0,84 %	3 750	375,00 %
Manažer	8 500	2,83 %	4 489	74,82 %	15 078	1,01 %	1 480	0,74 %	3 320	332,03 %
Exkluzivní poradce	10 000	3,33 %	5 282	88,03 %	17 739	1,18 %	1 741	0,87 %	3 906	390,63 %
TOP poradce	9 300	3,10 %	4 912	81,87 %	16 497	1,10 %	1 619	0,81 %	3 633	363,28 %
Samostatný poradce	8 400	2,80 %	4 437	73,94 %	14 901	0,99 %	1 462	0,73 %	3 281	328,13 %
Senior poradce	7 300	2,43 %	3 856	64,26 %	12 949	0,86 %	1 271	0,64 %	2 852	285,16 %
Poradce	6 000	2,00 %	3 169	52,82 %	10 643	0,71 %	1 044	0,52 %	2 344	234,38 %
Junior poradce	4 500	1,50 %	2 377	39,61 %	7 982	0,53 %	783	0,39 %	1 758	175,78 %

Pozn. Věk klienta / pojistná doba / investiční horizont je 30 let. Číslo v prvním sloupci je provize v Kč, v druhém jsou procenta z částky.

	Investiční životní pojištění 1 000 Kč měsíčně		Rizikové a úrazové pojištění 1 000 Kč měsíčně*		Pojištění domácnosti, RD, odpovědnosti		Povinné ručení		Koeficient pozice
Zemský ředitel	140 %	1,40 %	117 %	1,70 %	62 %	49,78 %	16 %	8,00 %	1,15
Regionální ředitel	129 %	1,29 %	108 %	1,57 %	57 %	45,89 %	15 %	7,37 %	1,06
Oblastní ředitel	117 %	1,17 %	98 %	1,42 %	52 %	41,56 %	13 %	6,68 %	0,96
Manažer	103 %	1,03 %	86 %	1,26 %	46 %	36,80 %	12 %	5,91 %	0,85
Exkluzivní poradce	122 %	1,22 %	102 %	1,48 %	54 %	43,29 %	14 %	6,95 %	1,00
TOP poradce	113 %	1,13 %	95 %	1,37 %	50 %	40,26 %	13 %	6,47 %	0,93
Samostatný poradce	102 %	1,02 %	85 %	1,24 %	45 %	36,36 %	12 %	5,84 %	0,84
Senior poradce	89 %	0,89 %	74 %	1,08 %	39 %	31,60 %	10 %	5,08 %	0,73
Poradce	73 %	0,73 %	61 %	0,89 %	32 %	25,97 %	8 %	4,17 %	0,60
Junior poradce	55 %	0,55 %	46 %	0,67 %	24 %	19,48 %	6 %	3,13 %	0,45

Pozn. Věk klienta je 30 let. Jedná se o procento z ročního netto pojistného. Číslo v prvním sloupci je získatelská, v druhém následná provize.

*** Flexi invest - procento z ročního pojistného krát pojistná doba 25 let.**

Standardní rozdílové provize

	Zemský ředitel	Regionální ředitel	Oblastní ředitel	Manažer	Senior poradce
Regionální ředitel	9 %	N/A	N/A	N/A	N/A
Oblastní ředitel	19 %	10 %	N/A	N/A	N/A
Manažer	30 %	21 %	11 %	N/A	N/A
Exkluzivní poradce	15 %	6 %	N/A	N/A	N/A
TOP poradce	22 %	13 %	3 %	N/A	N/A
Samostatný poradce	31 %	22 %	13 %	1 %	N/A
Senior poradce	42 %	33 %	23 %	12 %	N/A
Poradce	55 %	46 %	36 %	25 %	13 %
Junior poradce	70 %	61 %	51 %	40 %	28 %

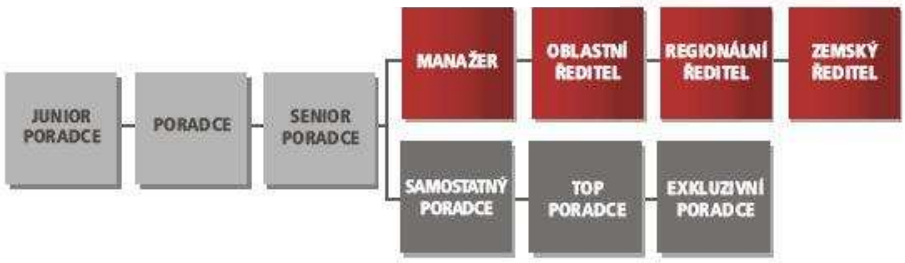
Stabilizační kritéria
Poradci dle kariérního plánu postupují na vyšší pozice v závislosti na dosažených výkonech. Podmínky pro udržení jsou vždy o 50 % jednodušší; kariéra Fincentra tak celý systém automaticky stabilizuje.

Provize za doporučení
V případě, že spolupracovník vychová či získá nového poradce, pobírá pravidelnou odměnu za jeho vedení. Při doporučení či předání poradce mimo vlastní strukturu získává spolupracovník pravidelnou měsíční provizi za doporučení.

Doživotní renta
Manažer, který dosáhne nejvyšší pozice „Zemský ředitel" a vychová jiného Zemského ředitele, získává doživotní rentu.

Zdroj: poskytl pan Ing. Vítězslav Fuglík (poradce Fincentrum)

Obrázek č. 3: Kariérní struktura Fincentra



Zdroj: (20) Fincentrum. Fincentrum.com. online 20.2. 2010

3.3.3.5 Kontrola kvality odevzdávaných smluv

Ve společnosti není oficiálně nastolena žádná kontrola odevzdávaných smluv. Pouze u nových poradců kontroluje jejich nadřízený. Poradce sice podepisuje etický kodex společnosti, ale jinak obchody nejsou hlídány.

3.3.3.6 Partneři Fincentrum

Společnost Fincentrum zprostředkovává produkty od následujících institucí:

- **14 pojišťoven**

AEGON Pojišťovna, Allianz Pojišťovna, AMCICO AIG Life, AXA životní pojišťovna, Česká podnikatelská pojišťovna, Česká pojišťovna, ČSOB Pojišťovna, Generali Pojišťovna, ING Životní pojišťovna, Kooperativa pojišťovna, Pojišťovna České spořitelny, UNIQA pojišťovna, Wüstenrot pojišťovna, Poštovní spořitelna

- **9 penzijních fondů**

AEGON Penziní fond, Allianz penzijní fond, AXA penzijní fond, ČSOB Penzijní fond, Generali penzijní fond, ING Penzijní fond, Penzijní fond České pojišťovny, Penzijní fond České spořitelny, Penzijní fond Komerční banky

- **4 stavební spořitelny**

Modrá pyramida stavební spořitelna, Raiffeisen stavební spořitelna, Stavební spořitelna České spořitelny, Wűstenrot stavební spořitelna

- **9 bank**

Česká spořitelna, ČSOB, Hypoteční banka, Komerční banka, LBBW Bank CZ, Raiffeisenbank, UniCredit Bank ČR, Volksbank CZ, Wűstenrot hypoteční banka

- **9 investičních společností**

ATLANTIK, Conseq Investment Management, CYRRUS, Investiční společnost České spořitelny, ČP Invest, HSBC Bank PLC, IKS Komerční banky, ING Bank, Pioneer, Reico. (20)

3.3.3.7 Závěrečné hodnocení společnosti Fincentrum

Silná stránka by mohl být fakt, že se jedná o českou firmu, která má marketingovou podporu díky svým analytickým serverům a soutěžím. Tímto propagují jméno společnosti a nepřímo i své poradce. Marketing na úrovni medií je na dobré úrovni, naopak viditelnost poradců a jejich center je nízká, což bychom označili jako slabou stránku tak velké společnosti. Příležitosti proto vidíme v možnosti zviditelnění a následného růstu. Největší hrozba společnosti je hlavně v poškození dobrého jména, které je na základě internetovým informačním serverům tak těžko budovaná. Cesta k poškození jména je možná díky nekontrolování smluv, které poradci odevzdávají. Nemusí odpovídat požadavkům a potřebám klienta.

3.3.4 Partners for Life Planning

Společnost Partners zahájila svoji činnost v červnu roku 2007 trošku kontroverzním způsobem. A to proto, že vznikla oddělením nemalé části z největší tuzemské zprostředkovatelské společnosti OVB Allfinanz. Tímto již od začátku zaujala na trhu své místo.

Hlavními iniciátory byli Radim Lukeš a Petr Borkovec. Těm se nelíbila neflexibilnost, nezařazování nových produktů do nabídky. První krok však udělalo OVB tím, že Lukešovi, Borkovcovi a všem jeho 700 podřízeným spolupracovníkům zastavili výplatu provizí a „odstřihli“ je od informačního systému. OVB měla před rozpadem necelé 2 000 poradců. V květnu 2007 však po tomto incidentu přišlo na centrálu 700 výpovědí. Hlavními osobami stojících u zrodu jsou Kateřina Palková, Pavel Kohout, Tomáš Prouza a Jan Majer. V návaznosti na to vzniká Partners. Odchod však OVB nenechala jen tak bez povšimnutí. Zprvu se zdálo, že se obě strany v klidu rozejdou. Na pokyn německé centrály se však přístup musel změnit. Na nekomunikativní a případně i soudně vyhrocený.

V OVB převládala obava, že smírným rozchodem by firma otevřela stavidlo odchodům dalších skupin poradců. Proto nakonec zvítězilo rozhodnutí s odcházejícími spolupracovníky nekomunikovat, případně se s nimi i soudit. K tomu, aby OVB prokázala svým bývalým elitním poradcům porušení smlouvy, by ale potřebovala získat důkazy o tom, že připravovali konkurenční subjekt ještě v době, kdy měli smlouvu s OVB, případně že přemlouvali některého ze svých spolupracovníků, aby z firmy odešel. Takové důkazy však podle neoficiálních informací z centrály OVB firma zatím v ruce nemá. (23)

3.3.4.1 Partners v číslech

- **Sídlo** Praha 4, Stýblova 253/13, PSČ 149 00
- **Základní kapitál** na konci roku 2008 byl 2 mil. Kč
- **Roční obrat** za rok 2008 byl 625 mil. Kč

- **Zisk** za rok 2008 byl před zdaněním 29 mil. Kč
- **Ve společností pracuje** v současnosti pracuje přibližně 1 700 poradců (23)

3.3.4.2 Filozofie společnosti

Jak již moto společnosti „Finanční poradenství JINAK“ napovídá, chce se co nejvíce odlišit od všech v současnosti velkých poradenských společností. A to nejenom kvalitou poskytovaných finančních plánů, ale také image. Domníváme se, že zatímco ostatní společnosti při prezentaci svojí firmy zaujímají postoj velké vážnosti a důležitosti, v Partners chtějí v klientovi spíše vzbudit pocit přátelství, možnosti pomoci v nejhorších finančních situacích. Důkazem je televizní pořad Krotitelé dluhů a speciálně vytvořené nízkonákladové produkty. Cíle, které jsou v současnosti ve společnosti vytyčeny, jdou však mnohem výš. Nejenom, že chtějí otevřít vlastní vysokou školu, ale také vlastní banku. Cíl otevřít banku zatím částečně zrealizovali za spolupráce UniCrediBank v podobě osmi klientských center Partners. Expanze do dalších evropských států je také v plánu.

Vnitropodniková motivace je ve společnosti opravdu silně motivována. Poradci díky marketingově propagované značce, vytyčeným cílům a hlavně s vidinou své budoucí pozice, jsou opravdu schopni pracovat s velkým nasazením. Nevadí ani nutnost, že vždy při schůzce s klientem musí mít vhodný společenský oděv. Pro reprezentaci značky je to nesporně výhodou. Pro poradce, který v létě čeká v obleku (dle etikety na jeden knoflíček zapnutý) na svého klienta, už to až taková výhoda není. Ženy proto v této společnosti mají značnou výhodu, protože sukně je v létě přece jenom praktičtější. (12)

3.3.4.3 Školení v Partners

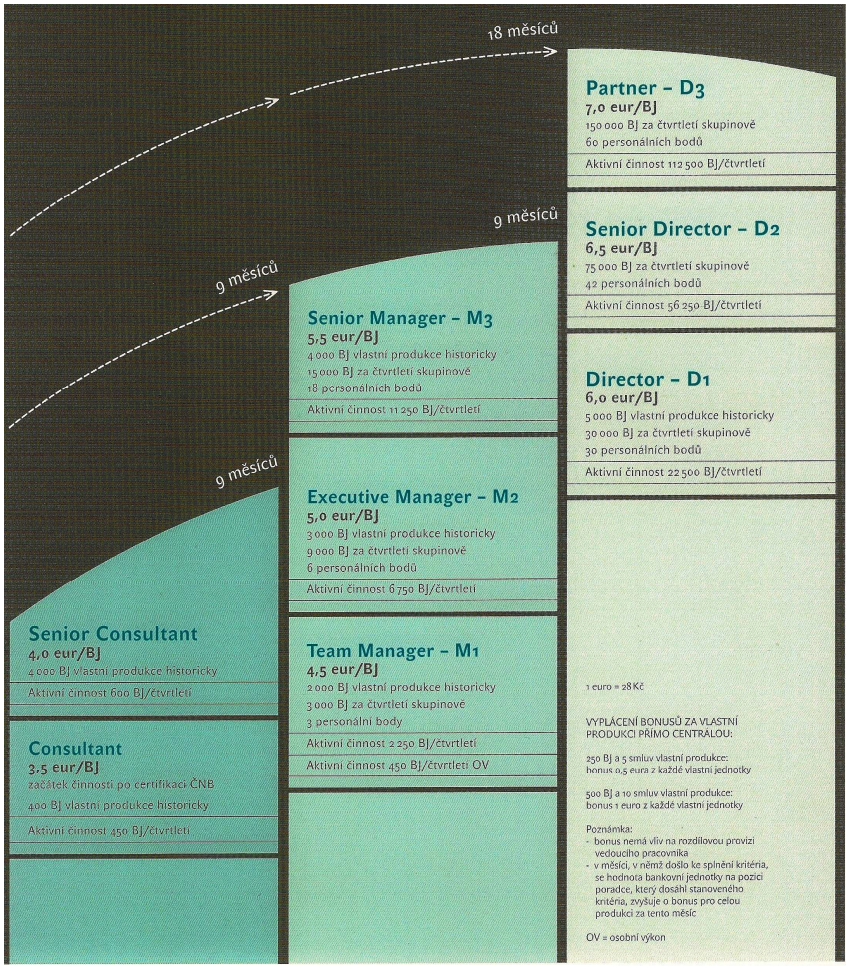
Základní školení v Partners trvá tři týdny. Poradce projde celkem 9 seminářů. Ve 4. týdnu je prováděna certifikace u ČNB a závěrečný test centrály společnosti. Po základním bloku výuky následuje produktové školení, které pořádají jednotlivé instituce, nebo oprávnění školitelé z Partners. Pro poradce, kteří se chtějí stát manažery

je určeno manažerské školení. Protože je školení obecně pro manažery a ne přímo pro manažery v poradenských společnostech, může poradce získat zkušenosti, které uplatní i v jiných manažerských odvětvích. Trénink vedení pak jenom upevňuje získané dovednosti. Poslední blok vzdělávání pojmenován „Ředitelská akademie“ se věnuje manažerům, kteří již dosáhli vysokého postu a mohou se z nich stát ředitelé a vést vlastní pobočky. (12)

3.3.4.4 Kariérní a provizní systém

Poradce si může zvolit kariéru podobně jako ve Fincentru, mezi manažerskou nebo samostatnou.

Obrázek č. 4: Kariérní systém pro manažery

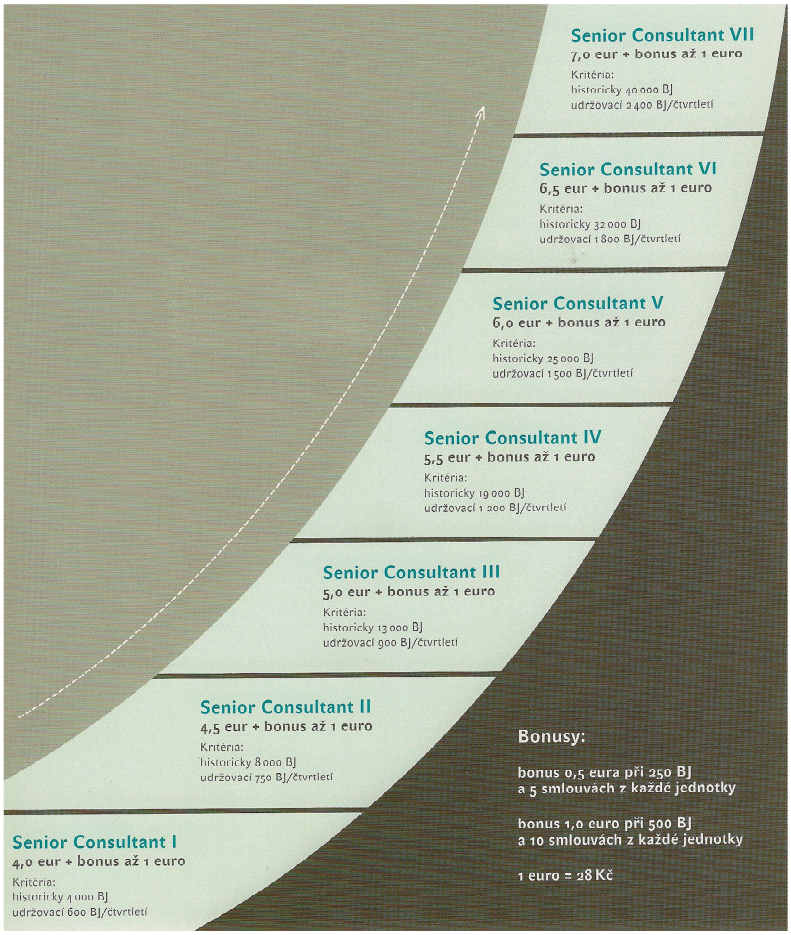


Zdroj: (12) PARTNERS. Finanční poradenství jinak.

Manažerské pozice obnášejí shánění nových podřízených, jejich školení, věnování se jim. Odměna za tuto činnost je v podobě tzv. „meziprovizí“. Je celkem šest manažerských pozic. Dostat se na ně není snadná záležitost, jak by se mohlo na první pohled zdát.

První podmínkou je podmínka na splnění a udržení obratu obchodů za čtvrtletí. Sjednané smlouvy jsou hodnoceny tzv. Bj („bídžeji“), ale také nutnost mít na starosti určitý počet aktivních podřízených (viz Obrázek č. 4).

Obrázek č. 5: Kariérní systém pro samostatné poradce



Druhá možnost je kariéra samostatného poradce. Ti, co se rozhodnou pro tuto cestu, nemají žádné své podřízené, pouze své obchody, které jsou při určitých objemech více provizně ohodnoceny nežli na manažerských pozicích. Podmínky pro postup na vyšší pozici a udržení se na ní jsou opět vázány na obraty za čtvrtletí (viz Obrázek č. 5).

Zdroj: (12) PARTNERS. Finanční poradenství jinak

Dokonce jsou dostupné i informace o provizích, které z poradcova sjednaného obchodu získává jeho nadřízený. Druhá Stánka takové informovanosti je ta, že provize, které skutečně obdrží consultant, který obchod sjednal, jsou jenom zlomkem z toho, co společnost obdrží (viz Tabulka č. 4). Provizní systém je oproti konkurenci značně průhledný. Na základě tabulky je výpočet provize možný během zlomku sekundy. (12)

Tabulka č. 4: Provizní systém společnosti Partners

▾ Přímé provize

PARTNERS	Penzijní fond 1000 Kč měsíčně	% z úložky	IŽP 6 000 Kč ročně exkluzivní nízkonákladové tarify	% z úložky	Stavební spoření s CČ 200 000 Kč	% z CČ
Partner	5 600	560 %	6 720	112 %	1 920	0,96 %
Senior director	5 250	525 %	6 300	105 %	1 800	0,90 %
Director	4 900	490 %	5 880	98 %	1 680	0,84 %
Senior manager	4 550	455 %	5 460	91 %	1 560	0,78 %
Executive manager	4 200	420 %	5 040	84 %	1 440	0,72 %
Team manager	3 850	385 %	4 620	77 %	1 320	0,66 %
Senior consultant	3 500	350 %	4 200	70 %	1 200	0,60 %
Consultant	3 150	315 %	3 780	63 %	1 080	0,54 %

PARTNERS	Hypotéka 1,5 mil. Kč rovná provize u všech bank	% z úvěru	Úrazové pojištění, % z ročního pojistného	Následná provize	Leasing 300 000 Kč	% z leasingu	Investice do podílového fondu 6 000 Kč ročně zálohová provize	% z úložky
Partner	24 150	1,61 %	72,00 %	8,00 %	7 200	2,40 %	5 040	84,00 %
Senior director	22 469	1,50 %	67,50 %	7,50 %	6 750	2,25 %	4 725	78,75 %
Director	20 931	1,40 %	63,00 %	7,00 %	6 300	2,10 %	4 410	73,50 %
Senior manager	19 393	1,29 %	58,50 %	6,50 %	5 850	1,95 %	4 095	68,25 %
Executive manager	17 855	1,19 %	54,00 %	6,00 %	5 400	1,80 %	3 780	63,00 %
Team manager	16 317	1,09 %	49,50 %	5,50 %	4 950	1,65 %	3 465	57,75 %
Senior consultant	14 779	0,99 %	45,00 %	5,00 %	4 500	1,50 %	3 150	52,50 %
Consultant	13 241	0,88 %	40,50 %	4,50 %	4 050	1,35 %	2 835	47,25 %

▾ Rozdílové provize

PARTNERS	Partner	Senior director	Director	Senior manager	Executive manager	Team manager
Senior director	8 %	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Director	17 %	8 %	N/A	N/A	N/A	N/A
Senior manager	27 %	18 %	9 %	N/A	N/A	N/A
Executive manager	40 %	30 %	20 %	10 %	N/A	N/A
Team manager	56 %	44 %	33 %	22 %	11 %	N/A
Senior consultant	75 %	63 %	50 %	38 %	25 %	13 %
Consultant	100 %	86 %	71 %	57 %	43 %	29 %
Tipař/Trainee	180 %	160 %	140 %	120 %	100 %	80 %

Zdroj: (12) PARTNERS. Finanční poradenství jinak

3.3.4.5 Kontrola kvality odevzdávaných smluv

Kvalitu odevzdávaných smluv doposud kontroloval pouze software, který měl například upozorňovat na neúměrně velké platby na investiční životní pojištění. Důvod tohoto jednání musel poradce obhájit před etickou radou. Teprve nedávno se však tento software rozšířil. Pro poradce tímto vznikla povinnost, že musí získané informace od klienta přepsat do tohoto systému. Zapsané informace mohou být následně kontrolovány s navrhnutým doporučením. Už na počátku však mohou být vkládané data zkreslené.

3.3.4.6 Partneři Partners

Podnik zprostředkovává produkty a spolupracuje s následujícími společnostmi:

- **15 pojišťoven**

Axa, Allianz, Aviva, Aegon, Česká podnikatelská pojišťovna, Česká pojišťovna, ČSOB pojišťovna, Generali, ING, Kooperativa Pojišťovna České spořitelny, Slavia pojišťovna, Triglav, Uniqa, Wüstenrot

- **8 bank**

Česká spořitelna, Hypoteční banka, HSBC, Komerční banka, LBBW, Sal. Oppenheim, UniCreditBank, Volksbank

- **5 penzijních fondů**

AEGON Penzijní fond, AXA penzijní fond, ČSOB Penzijní fond Stabilita, ING Penzijní fond, Penzijní fond České spořitelny, a.s.

- **3 stavební spořitelny**

Modrá pyramida stavební spořitelna, Raiffeisen stavební spořitelna, Stavební spořitelna České spořitelny

- **6 investiční společnosti**

AXA, Bank Sal. Oppenheim jr. & Cie, CYRRUS, HSBC Bank plc, ING Bank N.V., Investiční společnost České spořitelny, Pioneer investiční společnost, REICO investiční společnost České spořitelny, a.s.

- **5 partnerů z oboru nemovitostí, dotací, drahých kovů a úvěrů**

AAA byty, AAA industry, Finep, Grant Help, SAFINA, ESSOX (23)

3.3.4.7 Závěrečné hodnocení společnosti Partners

Mezi silné stránky bychom zahrnuli tempo růstu, které za krátkou dobu dovedla společnost k takové velikosti. Další silnou stránkou je centrála, která zásobuje poradce novými informacemi a školení, které vychovává loajální poradce vůči firmě. Mezi slabé stránky patří spojování s OVB, krátké působení na trhu, což může u některých klientů vzbudit dojem ne úplně stabilní společnost. Poslední slabou stránkou je hlídání minimální produkce poradců, ten který přestane pracovat, bude z evidence vyřazen.

Příležitosti jsou stejně jako pro ostatní společnosti v důchodové reformě, v bankovních službách, které chtějí nadále rozšiřovat. Dále vlastní soukromá vysoká škola, která je prozatím pozastavena kvůli investorům, kteří v důsledku krize od projektu odstoupili. Největší hrozba je možnost zkažení dobrého jména, na kterém společnost založila své podnikání, dále stále se zvyšující nároky na poradce, kteří často kvůli neplnění zvolených obratů či nabídce vyšších provizí, mohou odcházet k jiným společnostem.

3.3.5 ZFP akademie

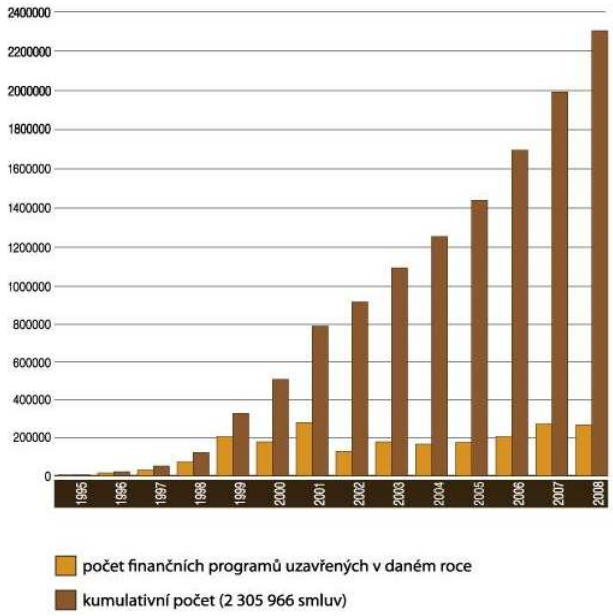
Společnost ZFP, s.r.o. založili 1. dubna 1995 manželé Poliakovi s cílem nabízet spořící, pojistné a sociální programy. Dne 27. září 2002 byla založena ZFP akademie, a.s., která pokračovala ve stejné činnosti jako předchozí společnost s ručením omezeným. Na Slovensko expandovala v roce 2000 jako s.r.o. a od 12. 10. 2007 jako ZFP akadémia, a.s. (13)

3.3.5.1 ZFP v číslech

- **Sídlo** 17. listopadu 12, 690 02 Břeclav
- **Základní kapitál** na konci roku 2008 byl 88 mil. Kč
- **Zisk** za rok 2008 byl před zdaněním 138 mil. Kč
- **Ve společností pracuje** v současnosti pracuje k 1.6.2009 4 106 poradců a 57 493 samospotřebitelů

- **Zprostředkované smlouvy** viz Graf č. 4. (13)

Graf č. 4: Vývoj počtu uzavřených smluv v ČR a SR k 31. 12. 2008

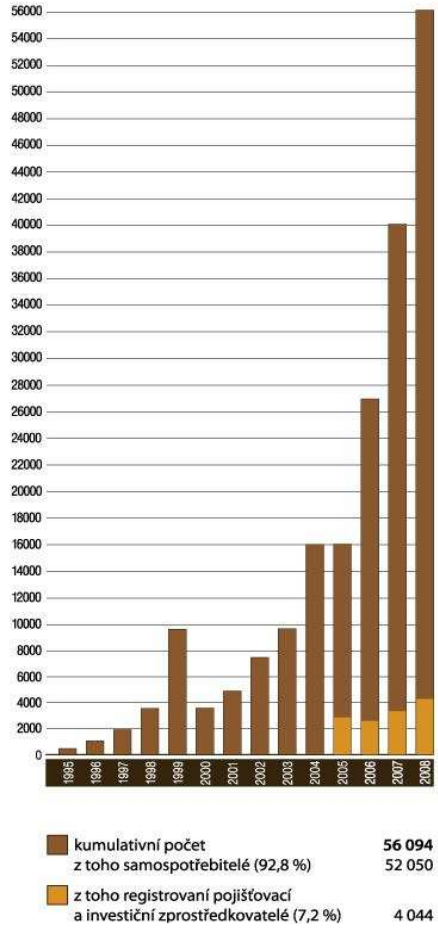


Zdroj: (13) ZFP. Profil společnosti.

3.3.5.1 Filozofie společnost

Základní filozofií společnosti vystihuje motto „Pojď a nauč se s námi rozumět svým financím“. Což znamená, že chtějí naučit širokou veřejnost orientovat se v rodinném rozpočtu a naučit je šetřit peníze. Hlavním smyslem je splnit dva základní pilíře. Zabezpečení ve stáří a zajištění ve výpadku příjmu. Ve firmě je konkurenční doložka. (13)

Graf č. 5: Vývoj počtu spolupracovníků v ČR a SR k 31.12 2008

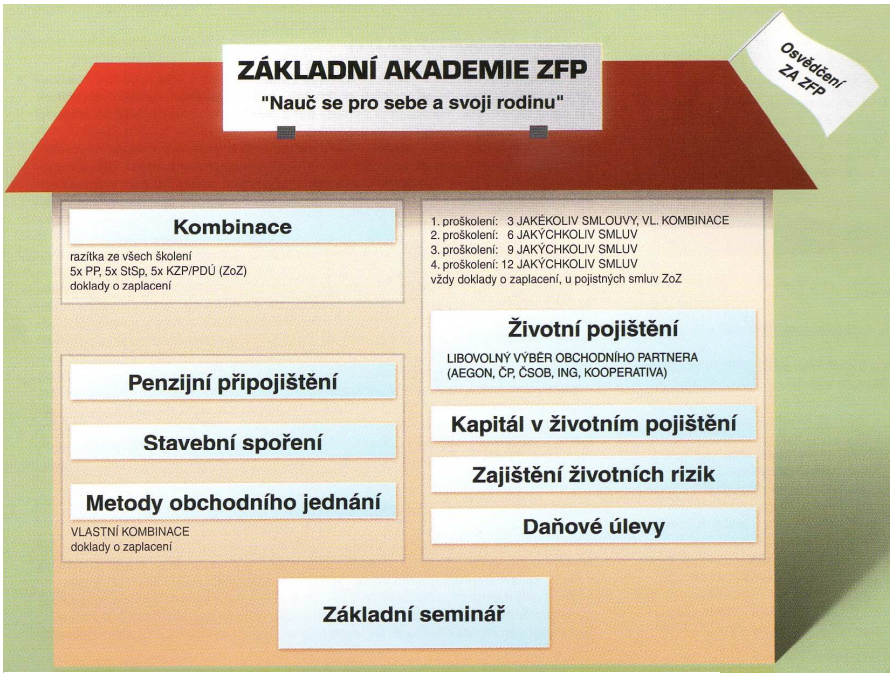


Zdroj: (13) ZFP. Profil společnosti.

3.3.5.2 Školení v ZFP

Prostřednictvím tzv. samospotřebitelského obchodního přístupu rozšiřují své řady o osoby, kteří pouze absolvují základní seminář (v současnosti stojí 2 100,-Kč) a dále pracuje spíše v rodinném okruhu, kde jako osoba všem blízká prezentuje nabyté informace. Pokud chce rodinný poradce absolvovat základní „akademii“ (jak ZFP označuje soubory školení) obsahující další informace týkající se penzijního připojištění, stavebního spoření a metody obchodního jednání, musí si uzavřít tzv. „kombinaci“. Ta se skládá ze stavebního spoření, penzijního připojištění a životního pojištění. Tímto maximálně využívá státní podpory a daňové úlevy. (14)

Obrázek č. 6: Základní akademie ZFP



Zdroj: (14) ZFP. Schéma vzdělávací akademie

Pokud chce poradce postoupit k výuce systému samotné kombinace, musí těchto kombinací zprostředkovat pět. Za všechny tyto sjednané produkty dostává provizi.

Pro absolvování posledních čtyř školení základní akademie (životní pojištění, kapitál v životním pojištění, zajištění životních rizik, daňové úlevy), musí ke každému školení zprostředkovat tři libovolné smlouvy. Poté nováček dostává osvědčení a další schopnosti mu předává jeho manažer.

Navazující školení jsou vedeny v podobném principu. Pro každé další školení jsou předem stanovené podmínky a to například obraty odevdávaných smluv. Mezi další „akademie“ patří:

- Nadstavbová akademie na ZFP
- Obchodní akademie
- Výukový program Z38 + zkouška
- Manažerská akademie
- Akademie garantů za servis

- Lektorská akademie
- Vzdělávání specialistů
- Ředitelská akademie (14)

3.3.5.3 Kariérní a provizní systém

Organizační struktura obsahuje celkem 18 pozic. Což je nejvíce ze všech analyzovaných společností. Provize mezi produkty stejného zařazení (např. stavební spoření) jsou srovnatelné. Bližší informace o provizní a kariérním řádu se nepodařilo zjistit.

3.3.5.4 Kontrola kvality odevzdávaných smluv

V ZFP není nastaven žádný systém kontroly uzavřených smluv. Poradci si jednoduše mohou uzavřít, co chtějí, bezproblémově to odevzdat. Smlouvy se kontrolují pouze nováčkům, pokud se ale poradce osamostatní, tak může sjednávat obchody dle jeho vlastního uvážení.

3.3.5.5 Partneři ZFP

- **5 pojišťoven -** Aegon, Česká pojišťovna, ČSOB, ING, Kooperativa
- **4 penzijní fondy** -Aegon PF, PF České pojišťovny, ING PF, PF Komerční banky
- **3 stavební spořitelny -** Raiffeisen stavební spořitelna, Stavební spořitelna České spořitelny, Wüstenrot stavební spořitelna
- **4 banky-** Komerční banka, Raiffeisen bank, Česká spořitelna, Hypoteční banka
- **1 investiční společnost –** Conseq (13)

3.3.5.6 Závěrečné hodnocení společnosti ZFP

Do silných stránek společnosti patří samospotřebitelský přístup rodinných poradců, díky kterému mají velký počet klientů. Dále základní kapitál, který za 15 let působení shromáždila centrála, značně převyšuje ostatní společnosti. Domníváme se, že mezi slabé stránky patří velmi úzký sortiment zprostředkovávaných produktů, žádná kontrola poradců ve společnosti. Příležitostí ZFP by mohlo být uplatnění svých poradců při důchodové reformě. Hrozby shledáváme v poškození jména a špatný pohled klientů na společnost. Klienti díky čím dál tím větší informovanosti naleznou výhodnější možnosti, než jsou daňové úlevy a státní podpory. V budoucnu by se chtěla stát ZFP holdingem.

3.3.6 Sdružení poradenských společností

Tyto sdružení vznikají za účelem nastolení regulačního systému, který v některých společnostech není ještě pevně nastole. Všichni vstupující členové podepisují etický kodex. Který chrání klienty před poškozením ze strany poradců. Porušení tohoto kodexu je obhajováno před etickou komisí.

3.3.6.1 AFIZ

Asociace finančních zprostředkovatelů a finančních poradců České republiky (AFIZ) vznikla v roce 2002 jako dobrovolná samoregulační profesní organizace právnických a fyzických osob podnikajících na území České republiky v oblasti finančního zprostředkování a poradenství. Členy AFIZ jsou společnosti Aisa International, Consultor, Effectconsulting, Fincentrum, IBS – Invest Broker Service, KAPITOL pojišťovací a finanční poradenství, Limmit, Lindys, Partners For Life Planning, Profit investment, TOP Pojištění, ZFP akademie a cca 600 individuálních členů – fyzických osob. Členové AFIZ se zavázali k dodržování samoregulačních norem včetně etického kodexu, za jejichž porušení jsou disciplinárně odpovědní. AFIZ se mimo jiné podílí na řadě projektů směřujících ke zkvalitnění služeb poskytovaných v oblasti finančního zprostředkování a poradenství. (16)

V asociaci je třináct velkých zprostředkovatelských firem. S tímto velkým počtem společností (s tím souvisí obrovský počet poradců) je kontrolování kvalitního poradenství značně ztížené až téměř neuhlídatelné. Bez nastavení vnitropodnikové kontroly, která by dohlížela na to, aby nově uzavřené či upravené smlouvy korespondovaly s provedenou analýzou, není kvalitní práce poradců zaručena. Kontrola etického kodexu je omezena pouze na upozornění neetického chování od jiných finančních poradců nebo poškozených klientů.

3.3.6.2 USF

Unie společností finančního zprostředkování a poradenství (USF) vznikla v červnu roku 2006. Jedná se o neziskové profesní sdružení právnických a fyzických osob podnikajících na území České republiky v oblasti finančního zprostředkování a poradenství. Členy Unie jsou společnosti Allfin PRO, ARGOS PZS, AWD Česká republika, Broker Consulting, Broker Trust, F E D S, FICHTNER, INTERLIFE, KZ Finance, M.S. QUATRO, MONECO, NWD Asset Management CZ, Olymp2002 a 1. Vzájemná poradenská. Členové Unie si kladou za cíl vytvořit vyšší standard v oblasti finančního poradenství a zprostředkování. Hlavní vizí, kterou Unie prosazuje, je odpovědnost zprostředkovatelských sítí za jednání svých poradců. (25)

3.3.6.3 KoFiP

Komora finančních poradců je občanským sdružením, spojující finanční poradce, jejichž cílem je oddělit se od hlavního proudu dnešního finančního poradenství a poskytovat svým klientům služby kvalifikovaně, eticky a zodpovědně. Řádnými členy KoFiP se stávají pouze finanční poradci, kteří prokážou dobré znalosti finančního trhu a ekonomie, a kteří se zaváží dodržovat etické standardy ustanovené etickým kodexem KoFiP. Což dokazuje fakt, že komora má pouze 23 členů z různých poradenských společností. Což je oproti AFIZu a USF podstatný rozdíl. KoFiP organizuje vzdělávání poradců, dohlíží nad jejich praxí. KoFiP finančním poradcům a jejich klientům pomáhá,

jsou-li protistranou poškozeni. V případě prokázaného etického nebo profesního pochybení dochází k okamžitému ukončení členství v KoFiP. (21)

Zakladatele a členem prezídía KoFipu je Vít Kalvoda. Ten také vytvořil ukazatel nákladovosti jednotlivých investičních produktů, tzv. TANK (Typická Absolutní Nákladovost Konstrukce). TANK je tzv. "ceník" finančních produktů. Poplatky mohou významně snižovat výkonnost finančních programů, nelze však vybírat jen podle nich. Pokud můžete koupit stejnou službu levněji, je lépe volit tu levnější variantu. TANK je součástí úsilí o vybudování „sebeobranné techniky“ pro běžného člověka, který se dnes velmi těžko může zorientovat v oblasti finančních produktů. (26), (27)

3.4 SWOT analýza

V Tabulce č. 5 uvádím hlavní body SWOT analýzy tržního segmentu poradenských společností v ČR.

Tabulka č 5: SWOT analýza

Silné stránky:	Slabé stránky:
• možnost vysokých výdělků, • rostoucí zájem o finanční poradenství, • možnost rychlého růstu	• nízké provizní ohodnocení řadových, poradců, • nutnost neustálého vzdělávání, • nízká informovanost klientů a poradců.
Příležitosti:	Hrozby:
• důchodová reforma, • přechod konkurenčních poradců s nízkým provizním ohodnocením.	• jurisdikce, • poškození dobrého jména společnosti.

Pozn.: vlastní zpracování

4 Návrh doporučení pro založení malého podniku

Základem pro založení nového podniku je dokonalá znalost tržního segmentu, ve kterém budeme působit. Důležité je poznat nejenom konkurenci, ale také se pokusit najít mezery mezi tím, co požadují klienti a tím, co nabízí konkurenční společnosti.

4.1 Podnikatelský záměr a analýza trhu

Cílem je vytvořit nízkonákladovou společnost s ručením omezeným, která bude díky svým nízkým provozním nákladům schopna nabídnout svým poradcům vyšší provize než jiné konkurenční podniky, které své drahé kanceláře musí platit z provizí svých poradců. Kdyby hned na počátku dlouhodobě náklady neúměrně převyšovaly skutečné příjmy, mohl by zanedlouho následovat bankrot. Pro co největší snížení fixních nákladů bychom zvolili outsorcing. Jako outsorcingového partnera vybrali společnost Broker Trust, a.s. (viz kapitola 4.4 Smlouvy s partnery).

4.2 Základní informace o nové společnosti

Firmu budou zakládat dvě osoby, které mají již dlouholeté zkušenosti v oboru finančního poradenství. Sídlo společnosti bude v Brně. Právní forma je určena na společnost s ručením omezeným. O vložení základního kapitálu, který je v peněžité formě ve výši 100 000,-Kč, se podělí rovným dílem oba dva zakladatelé, tímto se stanou společníky s padesáti procentním podílem. Zbývajících minimálně 100 000,-Kč potřebných pro založení bude vloženo v nepeněžité formě v podobě dvou osobních automobilů. Všechny náležitosti budou uvedeny ve společenské smlouvě. Ta musí obsahovat datum uzavření smlouvy, společníky, určení správce vkladu, obchodní název, sídlo, předmět činnosti, základní kapitál, podíly vlastníků, ručení společníků, dělení zisku, práva a povinnosti, účast ve společnosti, orgány, rezervní fond. Jako výhody a nevýhody volby právní formy s.r.o. bych uvedl následující:

Výhody

- Omezené ručení obou společníků.
- Pro přijetí menších rozhodnutí není nutný souhlas více obou společníků.
- Do společnosti lze vložit nepeněžitý vklad v podobě dvou automobilu.
- Vyplacené podíly na zisku společníkům – fyzickým osobám nepodléhají pojistnému sociálního pojištění.
- Polovinu daně sražené z vyplácených podílů na zisku lze uplatnit jako slevu na dani společnosti.

Nevýhody

- Nutný počáteční kapitál.
- Administrativně náročnější založení a chod společnosti .
- Zisk společnosti je zdaněn daní z příjmů právnických osob, vyplacené podíly na zisku jsou zdaněny srážkovou daní. (17)

Protože společnost zakládají poradci, kteří již mají z dřívější činnosti živnostenský list, není potřeba nový, ale je pouze nutné zkontrolovat potřebné oprávnění a případné doplnění.

Návrh na zápis společnosti do obchodního rejstříku bude podán ke Krajskému soudu v Brně.

4.3 Filozofie společnosti

Filozofie některých současných velkých společností je spíše založena na motivaci poradců, lépe řečeno na podporu prodeje jakýchkoliv (často i pro klienta nákladovějších) produktů.

Tento princip poradenství je ve většině společností již od vzniku. I když konkurence tyto společnosti v současnosti již předběhla ve kvalitě sjednaných produktů, stále mají na trhu své místo. Domníváme se, že snad i nechtějí takové množství poradců, které zde pracuje, přeškolovat na nové (a pro klienty méně poplatky zatížené) produkty. Je totiž levnější podřízené neustále motivovat formou porad a meetingů, než jim pořádat nová školení. Navíc, když ve výsledku by mohli očekávat snížené provize za uzavřené smlouvy.

Tohle však platí pouze z krátkodobého hlediska. Pokud si jak starý, tak i nový podnik chce zachovat své místo mezi konkurenci či vyniknout, musí myslet na budoucnost. V dnešní informované době je pouze otázka času, kdy jméno společnosti utrpí újmu a jejich poradci budou veřejností odmítáni.

Proto je hlavní filozofií nové společnosti jasné, kvalitní, průhledné a hlavně účelné plánování rodinných financí. Chtěli bychom zdůraznit slovo účelné. Finanční plán, který je složen z nízkonákladových produktů, ale nekorespondující s požadavky, potřebami a možnostmi klienta, je občas horší, než plán žádný. Také přemýšlení pouze v rovině nízkonákladových produktů není ideální, protože existují lepší možnosti.

4.4 Smlouvy s partnery

Z důvodu snížení počátečních nákladů a naopak zvýšení provizního ohodnocení jsme se rozhodli pro plný outsorcing. Outsorcing je zajištění určitých funkcí a služeb na základě trvalého smluvního vztahu specializovaným externím dodavatelem. (17)

Za outsorcingového partnera jsme si zvolili společnost Broketrust, a.s. (dále jen BT). Se sídlem společnosti na adrese Hněvkovská 24, 148 00 Praha 4. BT je servisní organizace pro finanční poradce. Zajišťuje všechny služby týkající se finančního poradenství. Pro nově založenou společnost to znamená:

- Uzavírání smluv s jednotlivými institucemi by také nebyla potřebná, protože je vše pod záštitou BT. Protože je třeba pro kvalitní poradenství mít v nabídce co nejvíce produktů, je to do začátku opravdu velké usnadnění.

- Vyplácené provize i přes marži, kterou si BT za své služby nechává, budou stejně větší, než by jsme si domlouvali smlouvy přímo s institucemi. Důvodem je, že větší společnost dokáže díky svým obratům zvýšit procento vyplácených provizí. Nové malé společnosti, které nemají v prvopočátku perspektivu velkých obratů, dostávají v porovnání opravdu malé provize.

- Administrativní pracovníci nejsou potřeba. Veškerou administrativu zajišťuje BT včetně možnosti objednávání tiskopisů smluv, datování smluv do informačního systému a komunikaci s institucemi.

- Dotazy a složitější případy s klienty je možné konzultovat s odborníky specializující se na danou problematiku (např.: manažeři na investice, hypotéky, pojištění, stavební spoření,…).

- Pořádání produktových školení pro nové poradce je díky BT možno domlouvat individuálně.

- BT poskytuje všem poradcům přehledný informační systém, kde ke všem oprávněným produktům chodí pravidelně nové informace. Pro udržení informovanosti poradců bez nutnosti nového školení či rozesílání e-mailem je to výhoda.

- Na informačním systému lze také sledovat postup uzavírání jednotlivých obchodů, jejich opravenky, protinávrhy institucí a vyplácení provizí.

BT má centrálu v Praze, proto zasílání vyplněných smluv a dalších dokumentů bude probíhat prostřednictvím České pošty.

Nově založená společnost by díky outsorcingu mohla najednou zprostředkovávat produkty od následujících institucí:

- **12 pojišťoven**

AEGON Pojišťovna, Allianz Pojišťovna, AXA životní pojišťovna, Česká podnikatelská pojišťovna, Česká pojišťovna, ČSOB Pojišťovna, Generali Pojišťovna, ING pojišťovna, Kooperativa pojišťovna, Pojišťovna České spořitelny, Slavia, UNIQA pojišťovna,

- **8 penzijních fondů**

AEGON Penzijní fond, a.s.; Allianz penzijní fond, a.s.; AXA penzijní fond a.s.; Generali penzijní fond a.s.; ING Penzijní fond, a.s.; Penzijní fond České pojišťovny, a.s.; Penzijní fond České spořitelny, a.s.; Penzijní fond Komerční banky, a.s.

- **4 stavební spořitelny**

Modrá pyramida stavební spořitelna, a.s.; Raiffeisen stavební spořitelna a.s.; Stavební spořitelna České spořitelny, a.s.; Wüstenrot - stavební spořitelna a.s.

- **10 hypotečních bank**

Česká spořitelna, a.s.; ČSOB, a. s.; Hypoteční banka, a.s.; Komerční banka, a.s.; LBBW Bank CZ, a.s.; mBank, a.s.; Raiffeisenbank a.s.; UniCredit Bank Czech Republic, a.s.; Volksbank CZ, a.s.; Wüstenrot hypoteční banka a.s.

- **7 investičních společností**

ATLANTIK, Conseq Investment Management, Investiční společnost České spořitelny, ČP Invest, HSBC Bank PLC, IKS Komerční banky, ING Bank, Pioneer.

4.5 Kalkulace nákladů a výnosů společnosti

Oba dva zakládající společníci se již dříve zabývali finančním poradenstvím, proto již každý má základní potřebné věci pro svoji práci. Tento majetek vloží do podnikání.

Vloží tedy:

- 2 osobní automobily v celkové hodnotě 526 000,-Kč,
- 2 notebooky včetně softwarového vybavení,
- 2 stolní počítače včetně softwarového vybavení,
- multifunkční tiskárnu.

Protože automobily byly pořízeny v době kratší než pěti let, bude možné je daňově odepisovat.

4.5.1 Počáteční náklady

• stůl v zasedací místnosti	10 000,-Kč
• 4 pracovní stoly	20 000,-Kč
• 3 skříně	6 000,-Kč
• 12 židlí do zasedací místnosti	18 000,-Kč
• 4 židle k pracovním stolům	10 000,-Kč
• dataprojektor	15 000,-Kč
• tabule na fixy	2 500,-Kč
• rooter pro wifi síť	2 000,-Kč
• reklamní cedule s logem společnosti	15 000,-Kč
• notářský zápis společenské smlouvy	3 000,-Kč
• ostatní vybavení (papíry, tonery,..)	4 000,-Kč
• základní kapitál s.r.o.	100 000,-Kč
celkem	205 500,-Kč

4.5.2 Měsíční provozní náklady

• nájem kanceláří (vč. poplatků a zál. na inkaso)	16 000,-Kč
• korespondence (zasílání smluv na BT)	1 000,-Kč
• náklady na provoz obou automobilů	12 000,-Kč
• telefon obou spolumajitelů	5 000,-Kč
celkem	34 000,-Kč

S dalšími provozních náklady nemusíme počítat, protože budou přeneseny na poradce, kteří si je mohou zakoupit. Mezi tyto náklady můžeme počítat šanony pro klienty, reklamní brožurky pro klienty a potencionální budoucí spolupracovníky, vizitky, další reklamní materiál.

4.5.3 Měšíční výnosy

Měsíční výnosy v prních měsících od založení společnosti se velmi těžko určují. Zakladatelé by měli sami pracovat jen do takové míry, aby pokryli své firemní a osobní náklady. Většinu času by však měli věnovat oslovování potencionálních spolupracovníků, kteří již pracují v oboru. Noví spolupracovníci, kteří již nepotřebují další obsáhlejší školení, pouze vysvětlení firemních postupů, by v krátkém období mohli vytvořit pasivní příjem pro zakladatele. Ti by dále mohli věnovat více času oslovování poradců a školení nováčků.

Následné příjmy společnosti by se daly vypočítat procentem z celkového měsíčního provizního obratu. Budeme předpokládat, že měsíční příjem spolupracovníka je 40 000,-Kč. Společnost si ponechává 10% z provize manažera. Počítáme pouze s provizí manažera, protože i když konzultant a poradce mají nižší provize, tak tento rozdíl stejně zůstava nadřízenému manažerovi a ne společnosti. Propočet je uveden v Tabulce č. 6.

Tabulka č. 6: Předpokládané měsíční výnosy

Období	Předpokládaný počet poradců	Celkový měsíční provizní obrat firmy	Měsíční výnos společnosti
1 – 6 měsíc	21	840 000,- Kč	84 000,- Kč
7 – 12 měsíc	56	2 240 000,- Kč	224 000,- Kč
13 – 18 měsíc	82	3 280 000,- Kč	328 000,- Kč
19 – 24 měsíc	150	6 000 000,- Kč	600 000,- Kč

Pozn.: vlastní zpracování

4.6 Komunikační mix firmy

Komunikační mix naší společnosti se přímo odráží od nízkonákladového principu, který chceme od založení dodržovat. Postupem času, jestli společnost poroste a stane se středně velkou společností, budu se muset tento komunikační mix přehodnotit a pozměnit. Z toho důvodu, že různě velká firma, i když ve stejném tržním sektoru, má jíný komunikační mix.

4.6.1 Osobní prodej

Nejdůležitější část komunikačního mixu. Celé podnikání začínající společnosti je založeno na osobním prodeji. Pokud budou ve společnosti schopní poradci, ale né obchodníci, tak je to jako by zde nebyl nikdo. Pouze schopní lidé jsou schopni vybudovat a vézt tým lidí, pouze schopní lidé zvládají uzavírat velké obchody, ze kterých profitují nejenom oni, ale i firma.

4.6.2 Reklama

V prvopočátku společnosti bude reklama značně omezená. A to pouze na firemní šanony, profily společnosti, brožury pro nábor nových finančních poradců a reklamní cedule na budově centrálních kanceláří. V budoucnu můžeme reklamu rozšířit na billboardy další reklamní cedule na jednotlivých kancelářích.

4.6.3 Podpora prodeje

Podpora prodeje v pravém slova smyslu nebude pro začínající podnik rozhodující. Jedinná možnost je prostřednictvím internetu v podobě vydávaní odborných článků.

4.6.4 Přímý marketing

Protože nakládání se svými penězi je pro některé choulostivé téma, nemá přímý marketing v tomto oboru téměř žádný efekt. V budoucnu by se možná dalo využít služby call center k domlouvání schůzek začínajícím poradcům.

4.6.5 Public relations

Public relations je pro malou začínající společnost velmi nákladný. V budoucnu, při zvýšení počtu poradců, by se jistě využil ke zvýšení image v podobě financování kulturních akcí.

4.7 Organizační struktura

Kariérní systém bude sestaven ze tří pozicí, konkrétně Konzultant, Poradce a Manažer.

Konzultant

Tato pozice je určena začínajícím nováčkům, kteří se v oboru teprve musí zaučit, a proto jsou úplně závislí na manažerovi, který se o poradce stará. Manažer nemusí být jeho přímý nadřízený, ani nemusí být ve stejné struktuře. Konzultant prochází povinně školením, které je zakončeno nelehkou zkouškou (viz kapitola 4.7.1.1). Hned již po 3. školení dochází nováček k testu potřebného k registraci jako podřízený pojišťovací zprostředkovatel (PPZ) u ČNB. Nováček po nástupu na vzdělávací systém začne také chodit se svým manažerem na schůzky. Nejprve na schůzky, které vede manažer, poradce se aktivně nezúčastňuje, pouze poslouchá. Poté na své vlastní schůzky, kde manažer případně doplňuje informace, následně po schůzce upozorňuje na chyby,

kterých se nováček dopustil. Finanční plán konzultant vypracovává za podpory svého manažera.

Za obchody, které manažer pomůže konzultantovi zrealizovat, náleží část provize (viz kapitola 4.8.2).

Poradce

Na druhou pozici se nováček může dostat až tehdy, když projde celé povinné základní školení, splní test k registraci jako PPZ a za celou svoji dobu ve společnosti uzavře smlouvy za celkovou provizi 100 000,-Kč. Poslední podmínkou je již částečná samostatnost. Svému manažerovi již pouze ukazuje klientem vyplněnou analýzu a návrh finančního plánu, případně konzultuje složitější případy a možnosti úprav současných smluv. Na schůzky spolu chodí už jen výjimečně.

Nově příchozí osoba může nastoupit ihned na tuto pozici, pokud již pracovala v jiné poradenské společnosti. Podmínka absolvování celého školení a zkoušky zůstává. Smlouvy, které takto zkušená osoba odevzdává, stále kontroluje jeho nadřízený.

Manažer

Poslední a nejvyšší pozice je určena plně samostatným poradcům, kteří ke své práci nepotřebují svého nadřízeného. Podmínky pro postup jsou následující:

- za posledních 12 měsíců nemusel nadřízený nebo centrála vracet uzavřené smlouvy, které nekorespondovaly s klientovou analýzou a nebyly poradcem obhájeny,
- za celou historii ve společnosti uzavřel smlouvy za 700 000,- Kč vlastní provize,
- absolvoval školení určené pro manažery (viz kapitola 4.9.1.1),
- postup je možný, pokud je schválen jakýmkoliv nadřízeným manažerem.

Manažerovi za řízení týmu svých podřízených spolupracovníků náleží odměna. (viz kapitola 4.6)

4.8 Provizní systém

Provizi můžeme definovat jako odměnu za zprostředkování produktu určité finanční instituce. Druhý pohled může být definován jako odměna pro manažera za obchody, které sice sám nezprostředkoval, ale pomohl s nimi (ať přímo či nepřímo) svým podřízeným.

Všechny vyplacené provize se vyplatí z Broker Trustu (dále jen BT) přímo poradcům, kterým na ně vznikl nárok. Tento způsob chrání poradce před jakoukoliv diskriminací ze strany nově založeného podniku.

4.8.1 Provize za vlastní produkci

Nárok na tento druh provize má nárok pouze ten poradce, který na vlastní jméno a odpovědnost zprostředkovává klientovi produkt. Výše vyplacené provize za tento obchod závisí na pozici poradce v den uzavření smlouvy.

Paní Lenka Duchková obchodní ředitelka BT po představení návrhu nově společnosti nabídla 3. nejlepší provizní pozici z celkových 8. Tato pozice je závislá od celkových měsíčních vyplácených provizí, které jsou kontrolovány v 6-ti měsíčním intervalů. Výše vyplácených provizí za vlastní produkci dle jednotlivých pozic je uvedeno v Tabulce č. 7.

Tabulka č. 7: Provizní ohodnocení za jednotlivé produkty

	Manažer	**Poradce**	**Konzultant**
	100%	80%	60%
Hypotéka 1 mil. Kč	9 286 Kč	7 429 Kč	5 571 Kč
Investice 1 000,- Kč měsíčně na 30 let	6 857 Kč	5 486 Kč	4 114 Kč
IŽP 1 000,-Kč měsíčně	12 000 Kč	9 600 Kč	7 200 Kč
Majetkové pojištění 10 000,- Kč ročně	2 143 Kč	1 714 Kč	1 286 Kč
Stavební spoření CČ 300 000,-Kč	1 714 Kč	1 371 Kč	1 029 Kč
Penzijní připoj. 1 000,-Kč měsíčně	2 929 Kč	2 343 Kč	1 757 Kč

Pozn.: vlastní zpracování na základě nabídky z od paní Lenky Duchkové (obchodní ředitelky BT)

Navíc po splnění podmínek bychom postoupili na 2. pozici, kde by se nám ještě více navýšili vyplácené provize. Toto navýšení se přesunou na meziprovize, které dostávají pracovníci za své podřízené (viz kapitola 4.8.2). Podmínky pro postup jsou na 2. pozici jsou následující:

- nárust počtu aktivních spolupracovníků na 30 osob
- minimální měsíční vyplácené provize 500 000,-Kč
- vytvoření pěti nových kanceláří v různých městech v ČR.

Po splnění těchto podmínek by se změnila frekvence vyplácení provizí a to z měsíční na týdenní. Druhá pozice se zafixuje na 6 měsíců a po této době se znovu zkontroluje plnění podmínek.

4.8.2 Provize za tým

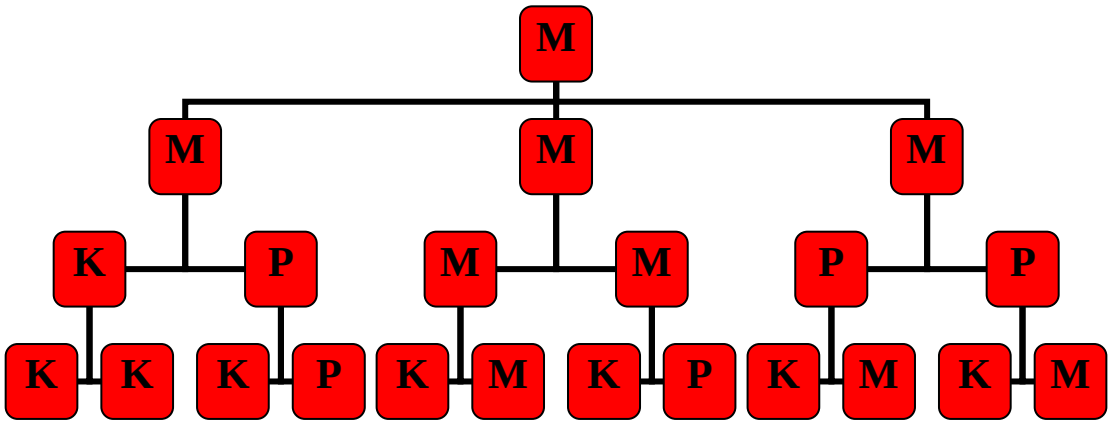
Pro všechny, kteří si začnou budovat svůj vlastní tým lidí, kteří budou pro společnost pracovat, náleží finanční odměna. Ve společnosti rozlišíme dva druhy takovéto odměny:

- **Provize za pomoc** – na tuto odměnu má nárok pouze manažer, případně manažerem určený zkušený poradce. Manažer (resp. poradce) dostává část provize za pomoc poradcům a konzultantům, kterým pomáhá s jejich obchody, konzultuje je, nebo kontroluje jejich správnost a kvalitu. Výše této provize je tvořena rozdílem mezi 100%, které dostává manažer a pozicí na které se nachází osoba, které je v obchodě pomáháno.

  Příklad: Manažer pomáhá svému konzultantovi s obchodem. S klientem na základě analýzy uzavřou několik smluv. A to mimo jiné IŽP na měsíční platbu 1 000,-Kč, což je 12 000,-Kč za rok. Konzultant za uzavření dostane 7 200,-Kč a manažer za pomoc 4 800,-Kč.

- **Meziprovize** – následná odměna za vybudování týmu spolupracovníků. Není podmíněna aktivním kontaktem s poradci. Jediná podmínka pro nárokování takovéto odměny je vlastní aktivní produkce ve výši 30 000,-Kč za tři po sobě jdoucích měsíců. Ze svých podřízených mohou dostávat tuto provizi manažeři, poradci i konzultanti, ale pouze do tří úrovní podřízených. Příklad lze vidět na Obrázku č. 7. Manažer na vrcholu struktury má meziprovize ze všech podřízených, kteří jsou na obrázku. Následující nižší úrovně jsou již mimo manažerovi časové možnosti a schopnosti. V jeho silách není, aby se jim plně věnoval, proto z těchto poradců meziprovize nedostává. Výše této provize je stanovena na 10% z vyplacených provizí svých podřízených. Po postoupení na druhou pozici v BT by se výplacené meziprovize navýšili dle daného produktu zhruba na 13%.

Obrázek č. 7: Příklad struktury podřízených



M – manažer, **P** – poradce, **K** – konzultant

Pozn.: vlastní zpracování

4.9 Informace ve společnosti

Úspěšnost každého podniku a podnikatele závisí v dnešní moderní době do značné míry na včasné informovanosti a schopnosti informace efektivně využít. Informace jsou však

jen jakousi surovinou, z níž vznikají znalosti. Ty se stávají nehmotnou součástí bohatství podniku. Uplatňují se hlavně při rozhodování manažerů.

V dnešní společnosti je k dispozici mnoho informačních zdrojů. Publikace a časopisy svou rychlostí, aktuálností a širokým záběrem předstihuje internet. (15)

Vzdělávání a personální činnosti jsou v moderní organizaci dvě velmi úzce propojené činnosti, které významně ovlivňují efektivitu její práce. Schopnosti, vzdělání, motivace pracovníků a jejich adekvátní rozmístění a využití vytvářejí vedle technologických, finančních a jiných zdrojů specifickou kategorii, pro kterou se postupně vžilo označení lidské zdroje. (15)

4.9.1 Specifikace a cíle podnikového školení

Podnikové vzdělávání doplňuje znalosti, které nebyly získány na produktovém školení v partnerských institucích, jako jsou např.: banky, pojišťovny,… Školení mají za úkol rozšiřovat ekonomické vzdělání poradců. Jejich ekonomickou gramotnost, finanční plánování a tzv. „měkké dovednosti“, mezi které patří nejvíce komunikační, prodejní, prezentační a argumentační schopnosti. Určitě také nesmíme zapomenout na plnou informovanost spolupracovníků o administrativních vnitropodnikových postupech. (15)

4.9.1.1 Struktura školení

Níže uvedené školení na úroveň PORADCE by byla pro nově začínající povinná. Každé školení by trvalo celkem 4 hodiny. Po každé hodině by následovala patnáctiminutová přestávka. Posledních 45 minut by se zaměřilo na příklad z praxe. Spoluúčast poradce na nákladech za školení za účastnění jednoho školení je symbolických 150,-Kč, v případě účasti deseti a více osob se poplatek snižuje na 100,- Kč.

PORADCE

Ochrana rodiny a majetku

V tomto modulu se školení zaměří na poukázání všech možných rizik spojených s vlastnictvím majetku, s příjmy živitelů rodiny a s rizikem poškození cizího majetku. Výstupem by bylo bližší seznámení s možnostmi eliminace ekonomického dopadu těchto rizik na rodinu. Většinu těchto rizik, kromě velké finanční rezervy, eliminuje životní a neživotní pojištění. Úplné představení těchto produktů přesahuje dobu školení. Z tohoto důvodu se školení omezí pouze na obecné vymezení produktů, zejména jejich hlavních pojištění a připojištění. Důležitou informací pro začínající poradce je i určité doporučení, kde lze jednotlivá pojištění sjednat pro klienty nejlevněji a naopak, kde jsou skryté výluky z pojištění. Podrobnější informace k životnímu pojištění se doplní na produktových školení, které poskytují smluvní pojišťovny. Produktové školení na neživotní pojištění by musel absolvovat pouze poradce specializující se na majetkové pojištění. Pro ostatní by to bylo pouze pro rozšíření.

Příklad z praxe by představoval rodinu se stabilním mírně nadprůměrným příjmem, rodinným domem, osobním automobilem, dvěma dětmi a bez dalších bližších rodinných příslušníků. Školitel by se snažil na tomto příkladu ukázat všechna zmíněná rizika. Následně by představil i již předem spočítaný pojistný plán, který by měl rodinu kompletně zajistit z pohledu rizik.

Krátkodobé, střednědobé a dlouhodobé cíle

Druhé školení se po zajištění největších rizik zaměří na rodinné cíle. Hlavně na jejich vznik, jejich prioritní rozdělení u klientů a jejich nejběžnější a často nejméně efektivní řešení z pohledu klienta. Nový pohled by cíle rozdělil do tří časových kategorií. A to na krátkodobé, střednědobé a dlouhodobé. Rozdělení je z důvodu přiřazení vhodného spořícího či investičního produktu, který by na požadované období poskytoval nejvyšší úrok a odpovídající riziko investice. Po tomto obecném rozdělení se školitel zaměří na jednotlivé produkty. Postupně dle časového rozlišení na spořící a termínovaný účet, na stavební spoření, na penzijní připojištění a na investice do dluhopisových a akciových otevřených podílových fondů. Opět by se jednalo spíše o nepříliš hluboké představení

těchto produktů, protože časová náročnost by přesahovala možnosti školení. U produktů by se také poukázalo na aktuální úrokové sazby, jejich poplatky a na zdroj, odkud lze aktuální informace čerpat. Bliž se poradci seznámí s produkty prostřednictvím produktových školení od stavebních spořitelen, penzijních fondů a bank, také díky následujícímu podnikovému školení se zaměřením přímo na investice.

Praktický příklad se zaměří na splnění několika zadaných klientových finančních cílů. Výsledek podtrhne rozdíl mezi běžnými postupy, které běžně realizují samotní klienti, a tím co by měl k danému cíli doporučit zkušený finanční poradce. Výsledná naspořená částka a hlavně rozdíl, který z tohoto porovnání plyne, je jenom potvrzení efektivnosti časového členění cílů.

Investice

Třetí část povinného školení se zaměří přímo na investice jako na nástroj, který by měl splňovat dlouhodobé cíle. Po rozšíření možných dlouhodobých cílů, mezi které patří nejenom udržení životní úrovně v důchodu, ale i například možnost odchodu do předčasného důchodu, pobírání renty ze svých naspořených prostředků. Školení se hlavně zaměří na hlubší pochopení principu investování prostřednictvím otevřených podílových fondů, na způsob zjištění klientova sklonu k riziku. Na základě čehož se sestavuje portfolio investice. Důležitou částí školení je také předvedení softwaru, který bude poradcům pomáhat právě při sestavování portfolia pro klienta.

Finanční plán

V předchozích školeních by se začínající poradce měl naučit způsoby, jak standardně splnit požadavky a potřeby klienta. Nejdůležitější je všechny tyto potřebné informace získat a to pokud možno nenásilnou formou.

Proto by byl pro tyto účely sestaven dotazník „Analýza financí“. Tento dotazník by obsahoval hlavní otázky týkající se klientových financí a to otázky týkající se bydlení, krátkodobých, střednědobých a dlouhodobých cílů, zajištění výpadku příjmu a ochrana majetku.

Školení by vysvětlilo důležitost získání těchto informací, postupy dotazování. Dále by poukázalo na možné nesouhlasné argumenty klienta a protiargumenty poradce.

V praktické části by si na zkoušku vyplnili poradci analýzu mezi sebou.

Zkouška

Na závěr pro přidělení postu poradce musí každá splnit zkoušku a dokázat získané informace na daném příkladě rodiny. Navrhnutý plán musí být pro klienta opravdu ten nejlepší. Neúspěšné složení zkoušky není nijak pokutováno, znamená ale nutnost pracovat pod dozorem nadřízeného, který již znalosti prokázal.

MANAŽER

Další blok školení bude nepovinné, pouze doporučené. Bude se zaměřovat na prodejní dovednosti poradce, které jsou při této práci také velmi důležité.

Doporučení, telefonování, získávání kontaktů

Noví poradci mají často největší problém s telefonováním a se sháněním nových klientů, proto se školení zaměří hlavně na tyto schopnosti. Protože neustálé volání na tzv. „studené kontakty“ není pro většinu nováčku příjemné a mnohé to i od práce odradí, je důležité rozvinout schopnost nenásilného získání doporučení klienta na své blízké. Doporučení se vybírá až po kompletním poradenském procesu a to pouze tehdy, když je klient spokojen. Další možnost získávání kontaktů spočívá v průkopnickém způsobu. Ten je velmi jednoduchý. Noví poradci, kteří projeví o tento způsob zájem, dostanou oblečení s firemním logem a dotazníky, mohou vyrazit do ulic získávat kontakty na nové klienty. Dotazník bude sestaven jako anonymní a bude zaměřen na finanční plánování dotazovaného a na produkty, které již využívá. Poslední otázky budou zkoumat spokojenost dotazovaného s jeho produkty a jeho přání informovat se na možné levnější varianty. Poslední otázkou bude moci dotazovaný sdělit na sebe svůj kontakt a tím prokázat zájem o služby finančního poradce. Na vyplňování dotazníků samozřejmě nemusí chodit přímo poradci, ale mohou zaměstnat kohokoliv jiného. Větší

množství firemních stejnokrojů mu bude za poplatek k dispozici. Oproti telefonování je to levnější a za hodinu takového dotazování se dá získat opravdu velké množství telefonních čísel těch, kteří už na telefonát čekají.

Tvoření týmu, týmová spolupráce, nábor

Školení by mělo ukázat poradcům nejlepší osvědčené způsoby vytváření týmu prostřednictvím náboru. Postupy získávání kontaktů na poradce z jiných společností, případně na potencionální nováčky. Představilo by se několik způsobů vedení telefonátu k domluvení první schůzky. Nábor by se nejvíce věnoval oslovování poradců z jiných společností, kterým by nově založená společnost mohla nabídnout vyšší provize. Další část by popsala formu vedení rozhovoru s poradcem na první schůzce.

Prodejní dovednosti

Posledního školení by se mohli poradci účastnit i opakovaně. Díky neustálému tréninku by se upevnili poradcovy prodejní schopnosti. Školitel by vyslechl zážitky poradců z jejich neúspěšných obchodů a snažil by se najít argumentaci, aby dokázali neúspěšný obchod obrátit v úspěch.

SPECIALIZACE

Hypoteční úvěry a úvěry ze stavebního spoření

Poradci, kteří se chtějí stát úvěrovými specialisty, by se zúčastnili bloku těchto školení. Ten by obsahoval celkem tři školení věnující se nejprve hypotečním úvěrům, poté úvěrům ze stavebního spoření, třetí část by představila složitější případy z praxe a možnosti jejího řešení.

Investice 2

Toto školení je určeno pro budoucí investiční specialisty. Ti se při tomto školení, které bude rozděleno na dva dny, seznámí s fungování trhu cenných papíru a s možnostmi investování prostřednictvím podílových fondů.

Majetkové a neživotní pojištění

Pro budoucí majetkové specialisty bude určeno právě toto školení. Protože bude zasahovat do tří seminářů, bude specialista plně seznámen se všemi produkty, které jsou na českém trhu, na jejich parametry, výluky a možnosti užití.

4.10 Kontrola kvality uzavřených smluv

Všechny uzavřené smlouvy se před odesláním na Broker Trust zkontrolují na centrále společnosti. Kontrolu provedou pověřené osoby, které mají v oboru velké zkušenosti v sestavování kvalitních finančních plánu. Cílem kontroly bude zjistit, zda klientem vyplněná a podepsaná analýza odpovídá uzavřeným smlouvám. Posledním článkem kontroly se stane telefonát klientovi. Důvod tohoto telefonátu je nejenom zjištění spokojenost klienta, ale také případné odhalení podvodů jednotlivých poradců. Nesrovnalosti se budou s poradci obratem řešit.

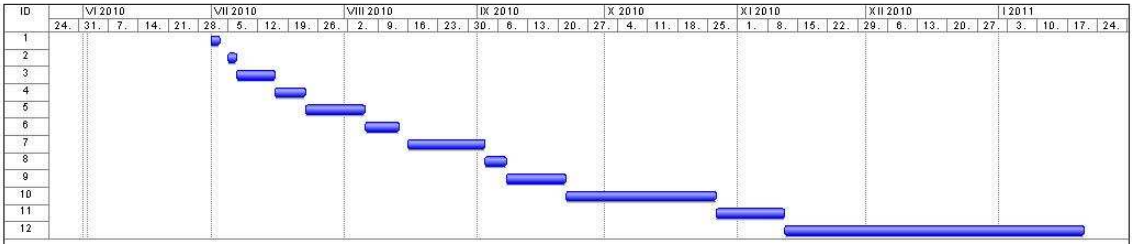
5 Harmonogram implementace

Realizovat takto rozložený návrh mohou realizovat pouze zkušení poradci, proto by první bod harmonogramu měl být označen jako získávání zkušeností z oboru. Určit však dobu, kterou by měl poradce v oboru pracovat je velmi složité, proto s tímto bodem počítat nebudeme a označíme ho pouze jako nultý bod a zařadíme jej do předpokladů pro založení. Následující body tvořící harmononogram implementace a jejich odhadnuté doby trvání jsou následující:

Činnost	Doba trvání činosti
1. Myšlenka založení nového podniku	2 dny
2. Posouzení osobních předpokladů	2 dny
3. Vytvoření podnikatelského záměru	7 dní
4. Vytvoření finančního rozpočtu	5 dní
5. Hledání společníka	10 dní
6. Analýza současného stavu trhu	6 dní
7. Tvorba struktury fungování společnosti	14 dní
8. Vymezení poskytovaných služeb	3 dny
9. Hledání outsorcingového partnera	10 dní
10. Samotné založení společnosti	25 dní
a. Výběr sídla společnosti	
b. Vybavení kanceláří	
c. Založení s.r.o.	
d. Uzavření smlouvy s Broker Trust a.s.	
11. Marketingová činnost	12 dní
a. Vytvoření loga společnosti	
b. Umístění reklamní cedule na kancelář	
c. Tisk reklamních materiálů	
12. Zahájení podnikání	50 dní

Na Grafu č. 6 je graficky znázorněna délka trvání jednotlivých činností. Z diagramu je partné, že pokud by se o projektu začalo přemýšlet 1. 7. 2010, tak by v první polovině listopadu 2010 mohla společnost fyzicky začít fungovat.

Graf č. 6: Ganttův diagram harmonogramu implementace



Pozn.: vlastní zpracování.

Závěr

Cílem mé bakalářské práce bylo vytvoření návrhu na založení malé společnosti, která bude schopna poskytovat kvalitní finanční poradenství. Na základě provedené analýzy, která se zaměřuje hlavně na konkurenci působící v ČR, jsme byli schopni nalézt určité „mezery“ na trhu, kudy bychom na trh pronikli. Analýza také poukazuje na současné postupy, přednosti a nedostatky jednotlivých konkurečních firem, ze kterých máme možnost se nejenom poučit, ale také těchto nedostatků využít ve svůj prospěch.

Hlavní část tohoto návrhu tvoří přiblížení jednotlivých vnitropodnikových standardů. Ty by měli každému začínajícímu podnikateli poukázat na možnosti rozložení a fungování společnosti. Což je základní předpoklad jak se stát konkurenceschopný. Díky nízkým nákladům je začínající podnikatel nezávislí a v budoucnu může využít možnosti rychlého růstu, pro které má společnost předpoklady. Filozofie společnosti a kontrola kvality odevzdávaných smluv by zase na druhou stranu měla uchránit společnost před poškozením dobrého jména, které je pro budoucí růst velmi důležité.

Návrh je sestaven tak, aby jej mohla založit osoba, nebo osoby, které se v poradenství pohybují již určitou dobu a mají velké zkušenosti nejenom v oblasti produktů, ale také hlavně v manažerských a měkkých dovednostech. Ty jsou hlavním předpokladem pro budování spolupracovníků. Samozřejmě, že tento návrh může realizovat osoba bez těchto předpokladů, ale měla by jistě využít zastupující osoby, která těmito zkušenostmi a schopnostmi disponuje.

Závěrem si můžeme představit délku realizace tohoto návrhu. Přípravy pro založení sice trvají dlohou dobu, ale bez znalosti konkurence a promyšleného podnikatelského a finančního plánu je založení takovéto společnosti naprostý risk. Samotné založení však ještě nezaručí úspěšnost podniku. Spíše právě naopak. Stále se totiž musí flexibilně reagovat na vývoj tolik dynamického tržního segmentu. Snažit se udržovat správný směr firmy, který ji povede vstříc novým příležitostem.

Literatura

Knihy:

[1] ČEJKOVÁ, V. *Pojistný trh* 1. vydání. Praha: Grada Publishing,2002. 119 s. ISBN 80-247-0137-5

[2] DAŇHEL, J. a kol. *Pojistná teorie.* 2. vyd. Praha: Professional Publishing, 2006. 338 s. ISBN 80-86946-00-2.

[3] DUCHÁČKOVÁ, E. *Principy pojištění a pojišťovnictví*. 3. vydání. Praha:Nakladatelství Ekopress, s. r. o., 2009. 222 s. ISBN 978-80-86929-51-4

[4] JÍLEK, J. *Finanční trhy a investování*. 1. vydání. Praha :Grada,2009. 648 s. : il. ISBN 978-80-247-1653-4

[5] KEŘKOVSKÝ, M. DRDLA, M. Strategické řízení firemních informací. Teorie pro praxi. 1. vydání. Praha : C. H. Beck,2003. 187 s. ISBN 80-7179-730-8

[6] KORÁB, V. *Založení a řízení společnosti*. 1. vydání. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2005. 249 s. ISBN 80-251-0592-X

[7] MALACH, A. a kol. *Jak podnikat po vstupu do EU*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. 524 s. ISBN 80-247-0906-6

[8] VEBER, Jaromír; SRPOVÁ, Jitka; A KOLEKTIV, SS. *Podnikání malé a střední firmy*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2005. 304 s.

Ostatní zdroje:

[9] BROŽA, P. Stavební spoření jako investice. *Osobní finance*, 2005, roc. 4, c. 12, s. 32 – 35.

[10] *Peníze vládnou světu. Vládněte také.* Brno: Centrála AWD, 2008. 11 s.

[11] *Příležitost pro Vaši kariéru*. Praha: Centrála Broker Consulting, 2009. 25 s.

[12] *Finanční poradenství jinak : Jsme partners....* Praha: Centrála Partners, 2009. 18 s.

[13] *Profil společnosti*. Břeclav: Centrála ZFP, 2009. 7 s.

[14] *Schéma vzdělávací akademi*. Břeclav: Centrála ZFP, 2009. 2 s.

[15] Zákon č. 42/1994 Sb. o penzijním připojištěni se státním příspěvkem, ve znění pozdějších předpisů.

Internetové zdroje:

[16] *Afiz.cz* [online]. 2002 [cit. 2010-04-01]. AFIZ o sobě. Dostupné z WWW: <http://www.afiz.cz/page.php?menu_reference_name=afiz_o_sobe>.

[17] *Awdcr.cz* [online]. 2010 [cit. 2010-02-20]. O společnosti AWD. Dostupné z WWW: <http://www.awdcr.cz/awdcz/cz/awd_home/va_e_vyhody_v_awd.html>.

[18] *BrokerConsulting.cz* [online]. 1998 [cit. 2010-05-01]. O nás. Dostupné z WWW: <http://www.brokerconsulting.cz/o-nas/>.

[19] Fincentrum letos přijme 250 poradců. *Euro.cz* [online]. 25.1.2010, [cit. 2010-05-29]. Dostupný z WWW: <http://www.euro.cz/detail.jsp?id=21191>.

[20] *Fincentrum.com* [online]. 2010 [cit. 2010-02-29]. Kariera ve Fincentru. Dostupné z WWW:<http://www.fincentrum.com/financni-poradenstvi/kariera-ve-fincentru.html>.

[21] *KoFip.cz* [online]. 2009 [cit. 2010-04-21]. Filozofie Komory finančních poradců. Dostupné z WWW: <http://www.kofip.cz/content/filozofie-komory-financnich-poradcu>.

[22] Otevřený podílový fond. *Investice.ihned.cz* [online]. 30. 11. 2008 , [cit. 2010-04-30]. Dostupný z WWW: <http://investice.ihned.cz/c1-31008990-otevreny-podilovy-fond>.

[23] *Partners.cz* [online]. 2007 [cit. 2010-02-20]. O nás. Dostupné z WWW: <http://www.partners.cz/o-nas/>.

[24] Předepsané pojistné v jednotlivých letech. *Finance.cz* [online]. 2010, [cit. 2010-03-14]. Dostupný z WWW: <http://www.finance.cz/pojisteni/statistika/predepsane-pojistne/2009/>.

[25] *USF.cz* [online]. 2006 [cit. 2010-03-08]. Úvodní strana. Dostupné z WWW: <http://www.usfcr.cz/cs/>.

[26] TANK. Tank.eu. online 28.2. 2010 *http://*www.t-a-n-k.eu

[27] *Vitkalvoda.cz* [online]. 2009 [cit. 2010-02-29]. Kdo jsme. Dostupné z WWW: <hhttp://www.vitkalvoda.cz/vit-kalvoda>.

Seznam tabulek:

Tabulka č. 1 : Výše státního příspěvku v závislosti na výši přípěvku účastníka.....24

Tabulka č. 2: Předepsané pojistné v ČR v mil. Kč…….....28

Tabulka č. 3: Provizní ohodnocení ve společnost Fincentrum……....44

Tabulka č. 4: Provizní systém společnosti Partners……51

Tabulka č 5: SWOT analýza ……...60

Tabulka č. 6: Předpokládané měsíční výnosy…….67

Tabulka č. 7: Provizní ohodnocení za jednotlivé produkty……..…….....71

Seznam grafů:

Graf č 1: Vývoj předepsaného poj. v ČR v letech 1993 – 2009 v mil. Kč……..29

Graf č 2: Vývoj poměru životního a neživotního předepsaného pojištění v ČR....….....29

Graf č. 3 Vývoj obratu společnosti v letech 1999 – 2008……...37

Graf č. 4: Vývoj počtu uzavřených smluv v ČR a SR k 31. 12. 2008…….....54

Graf č. 5: Vývoj počtu spolupracovníků v ČR a SR k 31.12 2008…….55

Graf č. 6: Ganttův diagram harmonogramu implementace…….81

Seznam obrázků:

Obrázek č. 1: Partneři AWD……...36

Obrázek č. 2 Kariérní a provizní systém…….....39

Obrázek č. 3: Kariérní struktura Fincentra……..45

Obrázek č. 4: Kariérní systém pro manažery……..49

Obrázek č. 5: Kariérní systém pro samostatné poradce……..50

Obrázek č. 6: Základní akademie ZFP……56

Obrázek č. 6: Příklad struktury podřízených……...73