

# **PORADENSTVÍ**

## **Založení a řízení poradenské firmy**

**Pavel Blecharz**

**Hana Štverková**

**Dagmar Zindulková**



Recenzenti: Doc. Ing. Anton Panda, PhD.  
Dr. hab. Kazimierz W. Krupa prof. UR

Autoři jednotlivých kapitol:  
Kapitoly 1, 2, 4 a 6 Pavel Blecharz  
Kapitola 3 Hana Štverková  
Kapitola 5 Dagmar Zindulková

Vydání knihy bylo schváleno vědeckou radou nakladatelství.

Všechna práva vyhrazena. Žádná část této knihy nesmí být reprodukována žádnou formou, elektronickým, optickým, audio, mechanickým či jiným způsobem, včetně systémů na ukládání a vyhledávání informací, bez písemného souhlasu vydavatele. Neoprávněné užití této knihy bude trestně stíháno.

## **PORADENSTVÍ**

### **Založení a řízení poradenské firmy**

Pavel Blecharz, Hana Štverková, Dagmar Zindulková

Vydalo nakladatelství Ekopress, s. r. o.

K Mostu 124, Praha 4

1. vydání – 2013

Odpovědná redaktorka Iva Kapcová

Obálka a sazba Karel Novák

Tisk Tiskárny Havlíčkův Brod, a. s.

**[www.ekopress.cz](http://www.ekopress.cz)**

.....  
© doc. Dr. Ing. Pavel Blecharz, Ing. Hana Štverková, Ph.D., Ing. Dagmar Zindulková, 2013  
© Ekopress, s. r. o., 2013  
.....

ISBN 978-80-86929-94-1

# Obsah

<b>ÚVOD</b> .....	9
<b>1 SLUŽBY</b> .....	11
1.1 Co je to vlastně služba .....	12
1.1.1 Rozdělení služeb .....	12
1.1.2 Charakteristiky služeb .....	13
1.2 Procesní řízení ve službách .....	14
1.2.1 Základní terminologie .....	15
1.2.2 Vizualizace a analýza efektivnosti procesu .....	16
1.3 Kvalita služeb .....	18
1.3.1 Hodnocení kvality procesu služby .....	20
1.3.2 Hodnocení kvality produktu služby .....	22
1.4 Vnější vlivy na poskytování služeb .....	24
1.5 Marketing a ceny služeb .....	26
1.5.1 Marketing služeb .....	28
1.5.2 Ceny služeb .....	31
1.6 Inovace služeb .....	34
1.6.1 Inovace, které mají původ na již existujícím trhu .....	35
1.6.2 Inovace, které mají původ mimo existující trhy .....	36
<b>2 MANAGEMENT PORADENSKÉ FIRMY</b> .....	37
2.1 Co je to poradenství .....	38
2.2 Ověření, zda je poradenství pro nás to pravé .....	39
2.3 Další kroky pro založení poradenské firmy .....	43
2.4 Marketing poradenské firmy .....	47
2.4.1 Průzkum trhu a marketingové cíle .....	47
2.4.2 Segmentace trhu .....	48
2.4.3 Marketingová 4P .....	49
2.4.3.1 Produkt .....	49
2.4.3.2 Podpora .....	50
2.4.3.3 Distribuce (místo) .....	52
2.4.3.4 Cena .....	53
2.5 Prodej poradenských služeb .....	55
2.5.1 Proces prodeje .....	55
2.5.2 Řeč těla .....	58
2.5.3 Komunikace s klientem dle jeho povahy .....	61
2.5.4 Průběh obchodní schůzky a vypracování návrhu .....	62
2.6 Finanční řízení poradenské firmy .....	65

2.6.1	Řízení nákladů . . . . .	65
2.6.2	Řízení příjmů . . . . .	67
2.7	Řízení dodavatelů . . . . .	68
2.8	Řízení kvality v poradenské firmě . . . . .	70
2.8.1	Charakteristiky poradenských služeb . . . . .	70
2.8.2	Systém řízení kvality . . . . .	71
2.8.2.1	Dokumentace . . . . .	71
2.8.2.2	Orientace na zákazníka . . . . .	72
2.8.2.3	Neustálé zlepšování . . . . .	75
2.9	Inovace v poradenské firmě . . . . .	75
2.9.1	Inovace poradenských služeb, které mají původ na již existujícím trhu . . . . .	76
2.9.2	Inovace poradenských služeb, které mají původ mimo existující trhy . . . . .	76
2.9.3	Možný nový postup vytváření inovací poradenských služeb . . . . .	77
2.10	Etika v poradenské firmě . . . . .	78
2.10.1	Charakteristika současné společnosti . . . . .	78
2.10.2	Etika a poradce . . . . .	80
2.10.2.1	Finanční záležitosti . . . . .	80
2.10.2.2	Ochrana osobnosti a autorských práv . . . . .	81
2.10.2.3	Etika a odmítnutí klienta . . . . .	81
2.11	Odborná náplň poradenských služeb a její změny . . . . .	83
<b>3</b>	<b>PORADENSTVÍ JAKO PODNIKÁNÍ . . . . .</b>	<b>85</b>
3.1	Malé a střední podnikání . . . . .	85
3.1.1	Kvantitativní členění podniků . . . . .	85
3.1.2	Kvalitativní vymezení malých a středních firem . . . . .	88
3.2	Založení malé poradenské firmy . . . . .	89
3.2.1	Obor poradenství . . . . .	89
3.2.2	Právní forma . . . . .	90
3.2.3	Živnost . . . . .	91
3.2.4	Založení a vznik společnosti s ručením omezeným . . . . .	97
3.2.5	Založení a vznik komanditní společnosti . . . . .	100
3.2.6	Založení a vznik veřejné obchodní společnosti . . . . .	101
3.2.7	Povinnosti vůči úřadům . . . . .	103
3.2.8	Tichý společník . . . . .	104
3.2.9	Výhody a nevýhody jednotlivých forem podnikání . . . . .	105
3.3	Rozběhnutí firmy . . . . .	107
3.3.1	Podnikatelský plán . . . . .	107
3.3.2	Finanční zdroje . . . . .	109
3.3.3	Lidské zdroje . . . . .	111
<b>4</b>	<b>VLASTNÍ REALIZACE PORADENSTVÍ . . . . .</b>	<b>117</b>
4.1	Vývoj a návrh poradenské služby . . . . .	117
4.2	Realizace produktu . . . . .	118
4.3	Poradenský proces z obecného pohledu . . . . .	119
4.3.1	Realizace školení . . . . .	120

4.3.2	Realizace poradenství. ....	122
<b>5</b>	<b>PŘÍPADOVÁ STUDIE</b> .....	<b>125</b>
5.1	Management kvality v poradenské firmě .....	126
5.2	Hodnocení spokojenosti zákazníka .....	127
5.3	Marketingové postupy v poradenské firmě .....	128
5.4	Finanční řízení poradenské firmy .....	130
5.5	Jak z doporučeného udělat povinné .....	131
<b>6</b>	<b>VIZE PORADENSTVÍ PRO 21. STOLETÍ</b> .....	<b>133</b>
	<b>SUMMARY</b> .....	<b>135</b>
	<b>SEZNAM ZKRATEK</b> .....	<b>137</b>
	<b>REJSTŘÍK</b> .....	<b>139</b>
	<b>LITERATURA</b> .....	<b>141</b>

# ÚVOD

Tendence radit někomu je stará jako lidstvo samo. Kamarádka vám radí, jak máte vychovávat své dítě, v hospodě radí štangasti hráčům, jak mají správně zahrát mariášovou hru nebo kulečnickový strk, kolega v práci vám radí kam jet na dovolenou, kolegyně v práci radí se zaručenou dietou... Prostě rad a rádců je v životě všude dostatečný počet.

Pokud to ale pak dle poskytnuté rady náhodou nevyjde, rádci jen pokrčí rameny a řeknou, že jste to buď neudělali tak, jak oni zamýšleli, anebo v lepším případě, že si fakt mysleli, že radí dobře. Čili všichni rádci mají jednu věc společnou – za konečný efekt nikdy nenesou tu hlavní odpovědnost.

Samozřejmě mezi všeznalými rádci a poradci je přece jen značný rozdíl. Hospodský rádce vám po čtvrtém pivu zcela jistě poradí, jaké si máte koupit auto, kde investovat úspory, či jak správně malovat byt, ale také vám třeba poradí, jak se máte chovat při výběrovém řízení na pracovní pozici. Naproti tomu poradce je přece jen jiná osobnost, která má alespoň minimální profesionální zaškolení a alespoň základní profesionální přístup.

Termín poradce a poradenství je ovšem extrémně široký a může zahrnovat v podstatě jakoukoli oblast. Dejme si několik příkladů. V dnešní době není výjimkou, že vás navštíví člověk, který vám předá vizitku „kosmetický poradce“ a poté rozbalí kufřík s krémy, zeptá se vás na nějaké informace a pak vám poradí, který přípravek byste si měli koupit. Jindy zase potkáte poradce pro výživu, pojišťovacího poradce anebo finančního poradce, který vám doporučí a poradí, že v dnešní době je nejlepší nakoupit zlaté mince nebo zlaté cihly. Existují také poradenské oblasti, které zajišťuje neziskový sektor, zpravidla státní instituce. Jde například o pedagogicko-psychologické poradny, které pomáhají dětem s poruchami učení nebo chování, speciální poradenství pro osoby se zdravotním postižením apod. Jiné skupiny poradců radí firmám, a to v podstatě ve všech oblastech a činnostech, které firma provádí. Dokonce, i když firma ještě neexistuje a chceme ji teprve založit, tak již na tuto činnost si můžeme najít poradce.

Z výše uvedeného náznaku poradenských oborů nebo činností je zřejmé, že tato sféra nabízí doslova nepřehlednou škálu pracovního uplatnění, a také obrovský potenciál pro podnikání, pokud si chceme založit vlastní poradenskou firmu. Poradenství je tedy i velmi významný společenský prvek, neboť kromě vlastního přínosu poradenské služby pro klienta přináší i nové možnosti na trhu práce.

Tato kniha se věnuje *profesionálnímu manažerskému poradenství* pro firmy, které je určeno pro manažery, specialisty anebo podnikatele. Poradenství je zde zasazeno do širšího kontextu – tj. budeme chápat poradenství jako specifickou službu, takže se zde objeví i celá řada velmi úzce souvisejících témat, která se týkají služeb, malého a středního podnikání, procesního řízení apod.