

Bakalářská práce

Aplikace metody Lean Startup

Application of the Lean Startup method

Studijní program

Výroba a ekonomika

Studijní obor

Technologie, materiály a ekonomika ve strojírenství

Vedoucí práce

Ing. Štěpánka Uličná Ph.D.

ROKOŠ

JAN

I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení: **Rokoš** Jméno: **Jan** Osobní číslo: **492973**
Fakulta/ústav: **Fakulta strojní**
Zadávací katedra/ústav: **Ústav řízení a ekonomiky podniku**
Studijní program: **Výroba a ekonomika ve strojírenství**
Studijní obor: **Technologie, materiály a ekonomika strojírenství**

II. ÚDAJE K BAKALÁŘSKÉ PRÁCI

Název bakalářské práce:

Aplikace metody Lean startup

Název bakalářské práce anglicky:

Application of Lean startup method

Pokyny pro vypracování:

1. Představte přístup k tvorbě inovativních nápadů - design thinking
2. Popište metodu Lean startup
3. Aplikujte metodu Lean startup na konkrétním projektu
4. Vyhodnoťte proces aplikace a dosažené výsledky

Seznam doporučené literatury:

Knapp, J.; Zeratsky, J.; Kowitz, B.: Sprint: how to solve big problems and test new ideas in just five days. Bantam press, 2016, ISBN 978-0-593-07611-8.
Lockwood, T.: Design Thinking: Integrating Innovation, Customer Experience, and Brand Value, November 10, 2009, ISBN 1581156685.
RIES, Eric. Lean startup: jak budovat úspěšný byznys na základě neustálé inovace. Přeložil Lukáš DUŠEK. Brno: BizBooks, 2015. ISBN 978-80-265-0389-7.

Jméno a pracoviště vedoucí(ho) bakalářské práce:

Ing. Štěpánka Uličná, Ph.D. ústav řízení a ekonomiky podniku FS

Jméno a pracoviště druhé(ho) vedoucí(ho) nebo konzultanta(ky) bakalářské práce:

Datum zadání bakalářské práce: **31.03.2022**

Termín odevzdání bakalářské práce: **22.07.2022**

Platnost zadání bakalářské práce: **29.09.2023**

Ing. Štěpánka Uličná, Ph.D.
podpis vedoucí(ho) práce

Ing. Miroslav Žilka, Ph.D.
podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry

prof. Ing. Michael Valášek, DrSc.
podpis děkana(ky)

III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

Student bere na vědomí, že je povinen vypracovat bakalářskou práci samostatně, bez cizí pomoci, s výjimkou poskytnutých konzultací. Seznam použité literatury, jiných pramenů a jmen konzultantů je třeba uvést v bakalářské práci.

Datum převzetí zadání

Podpis studenta

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem svou bakalářskou práci vypracoval samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citoval a uvádím je v přiloženém seznamu použité literatury.

V Praze dne:

Podpis:

Anotace

V této práci se zabývám metodou Lean Startup, která byla aplikována mnoha úspěšnými firmami v Silicon Valley. V práci jsem se proto soustředil na body, které jsou nezbytnou součástí této metody a pomohou nám při zakládání nové společnosti, nebo při vytváření nového produktu. Tuto metodu jsem částečně aplikoval v praktické části.

Klíčová slova

Startup, Lean Startup, s.r.o., podnikání, založení společnosti, byznys plán, Lean Canvas

Annotation

In this work, I deal with the Lean Startup method, which has been applied by many successful companies in Silicon Valley. Therefore, in my thesis I focused on the points that are an essential part of this method and will help us when starting a new company or when creating a new product. I partially applied this method in the practical part.

Key words

Startup, Lean Startup, s.r.o., entrepreneurship, founding startup, business plan, Lean Canvas

Poděkování

V první řadě bych rád poděkoval vedoucí mé práce Ing. Štěpánce Uličné, Ph.D., za odborné vedení, předání zkušeností, připomínky, podporu, a hlavně trpělivost při zpracovávání této práce. ČVUT za to, že mě posunula v životě o kus dál. Mé poděkování také patří mé rodině za obrovskou podporu při studiu.

Obsah

Úvod.....	10
1. Produkt	11
1.1. <i>Testování produktu</i>	11
1.2. <i>Prototyp</i>	11
1.3. <i>Zájemci o dodání produktu</i>	12
1.3.1. Doporučení	12
1.3.2. Network	12
1.3.3. Sleva pro nové zákazníky	12
1.3.4. Znovu kontaktovat bývalé zákazníky	12
1.3.5. Zlepšením našich webových stránek	12
1.3.6. Partnerství s doplňkovými podniky.....	12
1.3.7. Reklama	13
1.4. <i>Minimální životaschopný produkt (MVP)</i>	13
1.4.1. Minimum Lovable Product (MLP)	13
1.4.2. Minimum Marketable Product (MMP)	13
1.5. <i>Získávání zpětné vazby</i>	13
1.5.1. Výhody a využití zpětné vazby	14
1.5.2. Jak získávat zpětnou vazbu?	14
1.5.3. Chyby při získávání zpětné vazby.....	15
1.5.4. Jak efektivně zpracovat zpětnou vazbu	15
1.5.5. Vyhodnocení zpětné vazby	15
2. Marketing a prodej	16
2.1. <i>Obchodní podmínky</i>	16
2.1.1. Obsah obchodních podmínek	16
2.1.2. Závaznost obchodních podmínek	17
2.2. <i>Marketing a prodej</i>	17
2.2.1. Marketingová a prodejní strategie	17
2.2.2. Proč je podnikatelský a marketingový plán	17
2.2.3. Co zahrnout do marketingových a prodejních strategií.....	18
2.2.4. Hodnocení efektivity marketingu	19
2.3. <i>Prezentační materiály</i>	19
2.3.1. Prezentace pomocí slidů	20
2.3.2. Ukázky produktů a prototypů	20
2.3.3. Brožury, letáky a marketingové sady	20
2.3.4. Výroba našich materiálů	21
2.3.5. Co nedělat.....	21
2.4. <i>Aktualizace strategie</i>	21
2.4.1. Diskutovat o plánu pravidelně	21

2.4.2.	Kam jsme se dostali	22
2.4.3.	Aktualizace cílů a priorit.....	22
2.5.	<i>Analýza možnosti vstupu do dalších zemí</i>	23
2.6.	<i>PESTLE analýza</i>	23
2.6.1.	Politické faktory	24
2.6.2.	Ekonomické faktory	24
2.6.3.	Sociální faktory.....	24
2.6.4.	Technologické faktory.....	25
2.6.5.	Legislativní faktory	25
2.6.6.	Ekologické faktory.....	25
3.	Podnikatelský model	26
3.1.	<i>Na čem bude společnost vydělávat</i>	26
3.2.	<i>Lean Canvas</i>	26
3.2.1.	Proč použít Lean Canvas	26
3.2.2.	Problém.....	27
3.2.3.	Zákaznický segment	27
3.2.4.	Unikátní nabídka hodnoty.....	27
3.2.5.	Řešení.....	27
3.2.6.	Cesty k zákazníkům	27
3.2.7.	Zdroje příjmů	28
3.2.8.	Struktura nákladů	28
3.2.9.	Indikátory.....	28
3.2.10.	Neférová výhoda.....	28
3.3.	<i>Ocenění MVP</i>	28
3.3.1.	Obchodní část	28
3.3.2.	Technická část.....	29
3.3.3.	Designová část	29
3.4.	<i>Finanční plán</i>	29
3.4.1.	Plán prodeje.....	29
3.4.2.	Plán rozpočtu výdajů.....	29
3.4.3.	Finanční toky	29
3.4.4.	Plán příjmů	30
3.4.5.	Analýza bodu zvratu.....	30
4.	SPOLEČNOST	30
4.1.	<i>Založení společnosti</i>	30
4.1.1.	Smlouva pro zakládání	30
4.1.2.	Základní kapitál	31
4.1.3.	Sídlo společnosti se souhlasem vlastníka nemovitosti	31
4.1.4.	Neklamný a nezaměnitelný název pro firmu s ručením omezeným	32
4.1.5.	Odpovědná osoba pro určité druhy živností.....	32
4.2.	<i>SWOT analýza</i>	32
4.2.1.	Důležitost SOWT analýzy	32

4.2.2.	Jak vytvořit analýzu SWOT	32
5.	Investice	35
5.1.	<i>Průzkum trhu</i>	35
5.1.1.	Klíčové prvky průzkumu trhu	35
5.1.2.	Důležitost provádění průzkumu trhu	35
5.1.3.	Druhy průzkumu trhů.....	36
5.1.4.	Kroky pro provádění průzkumu trhu	36
5.1.5.	Výhody průzkumu trhu	37
5.2.	<i>Historie</i>	39
5.3.	<i>Aplikování metody Lean Startup</i>	39
5.4.	<i>Průzkum</i>	39
5.5.	<i>Myšlenka</i>	40
5.6.	<i>Produkt</i>	40
5.7.	<i>Data</i>	41
5.8.	<i>Následující vývoj investiční platformy</i>	41
Závěr	42
Seznam použité literatury	43
Seznam obrázků	46
Seznam použitých zkratk	46
Seznam příloh	46

Úvod

Ve své práci se budu věnovat metodě Lean Startup, abych co nejvíce pomohl lidem, kteří bádají nad prvními kroky na cestě za úspěšným podnikáním. Cílem tedy je uvést ty nejdůležitější kroky, které jsou potřeba k tomu, abychom se dostali s konečným produktem na trh.

Jedním ze základních cílů podnikání je tvorba kladného hospodářského výsledku. Každému podnikateli leží na srdci prosperita jeho byznysu a aby jí bylo dosaženo, je žádoucí dodržovat určité principy, které výrazně mohou pomoci v úspěšném zavedení a následném etablování produktu na trhu. Jednou z metodik, které v současné době hrají prim na poli nově vznikajících podnikatelských nápadů a záměrů, takzvaných start-upů, je metodika Lean Startup. Jejím cílem je zkrátit cykly vývoje produktů a rychle zjistit životaschopnost daného obchodního modelu. Metoda klade důraz na zpětnou vazbu od zákazníků a flexibilitu veškerého konání, snaží se minimalizovat tržní rizika spojená s rozjezdem nových projektů a zároveň klade důraz na co nejnižší počáteční finanční zdroje.

V první části této práce se budu zabývat zejména teoretickými východisky soudobých přístupů k tvorbě inovativních nápadů a počátečnímu vývoji produktů a popíšu kroky, které je nutno podniknout před úspěšným uvedením produktu na trh.

V druhé části práce poté přikročím k aplikaci zmíněné metodologie Lean Startup na svém vlastním projektu týkajícím se revoluční platformy pro amatérské investory a celý jej dovedu do fáze prototypu, což je i hlavním cílem mé bakalářské práce. Závěrem se pokusím objektivně zhodnotit úspěšnost zavedení dílčích východisek rozebraných v první části.

1. Produkt

Produkt je věc nabízená zákazníkům na prodej. Může to být věc nebo služba. Může být ve fyzické, virtuální nebo kybernetické formě. [1]

1.1. Testování produktu

Testování produktu je proces měření vlastností nebo výkonu daného produktu u cílové skupiny. Tím, že nám cílová skupina podává zpětnou vazbu na vytvořený produkt před spuštěním prodeje můžeme přibližně určit úspěšnost daného produktu již v jeho začátcích. To zajistí, abychom neinvestovali zdroje a finance do předem projektu s nízkou pravděpodobností úspěchu. [2]

Testování produktu nám dá zpětný názor od naší cílové skupiny, které se snažíme daný produkt prodat. Na základě zpětné vazby upravujeme produkt, dokud nedosáhne požadované formy. S testováním produktu můžeme porovnávat metriky jako je například pravděpodobnost koupení produktu, kvality a hodnoty, které daný produkt nabízí a který koncept produktu se zákazníkovi zamlouvá nejvíce. Na základě těchto poznatků můžete dělat produkty, které budou v souladu s požadavky zákazníka a tím získávat věrné a nové zákazníky. [2]

Pokud vytváříme nový produkt, jedna z nejhorších věcí, kterou můžeme udělat je testovat produkt v jeho finální fázi. Nejúspěšnější produkty jsou testovány zákazníky průběžně při vyvíjení produktu. Také nám pomáhá určit, že je to opravdu to, co zákazník opravdu chce nebo potřebuje. Pokud produkt testujeme se zákazníky z různých segmentů, pomůže nám to se dozvědět více o produktu, ale také jak různí zákazníci tento produkt využívají. Pokud distribuujeme nový produkt, nebo službu měli bychom si ověřit výroky, jestli je produkt nejlevnější, nejrychlejší, nejlepší apod. dříve, nežli jej takto začneme prodávat. Náklady na vývoj, nebo předělání produktu můžou být enormní. Často mohou být přidány funkce, které zákazník ani nechce nebo v konečném důsledku dělají jen nepatrný rozdíl. Testováním produktu se tomuto můžeme vyhnout dříve, než se produkt dostane na trh. Tímto způsobem můžeme ušetřit velkou část zdrojů. [2]

1.2. Prototyp

Prototyp je počáteční fáze produktu a ukazuje, jak produkt funguje, jak by mohl vypadat a co bude dělat. Prototyp není myšlený jako finální verze produktu. Je to pouze hrubá návrhu končené verze produktu. Může mít prvky, které demonstrují, jak produkt funguje i když prototyp nemusí mít funkce, které má konečný produkt poté, co bude vyroben. Prototyp nám pomáhá získat přesnou představu o tom jaký produkt bude a provádět úpravy, když je produkt ještě v režimu konceptu. Prototyp je hodnotný nástroj při vyvíjení produktu. Dává nám možnost probudit myšlenku k životu. Vytvořením hrubého příkladu produktu máme šanci měnit design a řešit problémy spojené s funkčností a vzhledem daného výrobku, aby nejen správně fungoval, ale také dobře vypadal. Prototypy mohou být použity pro demonstraci

potencionálu produktu a také jako nástroj, pro získání financování nebo investic. Když potencionální investor vidí, co produkt, který chceme vytvořit dokáže, mohou mít lepší představu o tom, co chceme vyprodukovat a může tak mít i větší zájem investovat do daného projektu. [3]

1.3. Zájemci o dodání produktu

1.3.1. Doporučení

Získat zákazníky můžeme například přes doporučení. Doporučení je jedním z nejlepších a nejjednodušších způsobů, jak získat nové zákazníky, ale může být velmi zdlouhavý. Pro urychlení tohoto procesu můžeme například požádat zákazníky nebo naše obchodní partnery o doporučení. Některé stánky, jako je např. paypal dávají za doporučení finanční odměnu. [4]

1.3.2. Network

Jeden z dalších způsobů jsou networkingové akce, které jsou určeny pro naše odvětví. Networkingové akce mohou přilákat jak nové zákazníky, tak i investory, které náš produkt zaujal a jsou ochotni do něho investovat nebo případně pomoci s jeho rozvojem. [4]

1.3.3. Sleva pro nové zákazníky

Nabídnutím slevy novým zákazníkům může přilákat zákazníky, kteří by si náš produkt normálně nekoupili, ale díky slevě nebo zkušebnímu období budou mít možnost tento produkt vyzkoušet levněji nebo případně i zdarma. [4]

1.3.4. Znovu kontaktovat bývalé zákazníky

Kontaktování bývalých zákazníků je podobné jako kontaktování nových zákazníků. Bývalým zákazníkům nabídneme slevu nebo jinou speciální nabídku, která by je mohla přesvědčit o používání našich služeb. [4]

1.3.5. Zlepšením našich webových stránek

V dnešní době zákazníci vyhledávají produkty především online. To znamená, že pro přilákání nových zákazníků a udržení stávajících bychom se měli ujistit, že naše stránky jsou vzhledově přitažlivé, jejich obsah dává smysl a zároveň je stránka přehledná a jednoduchá pro hledání. Pro zjištění, jak takto udělat stránku se můžeme inspirovat jinými stránkami s podobnou tematikou nebo využít služeb odborníka. [4]

1.3.6. Partnerství s doplňkovými podniky

Spojením s firmou, která má podobnou nebo stejnou zákaznickou základnu, ale není přímo konkurenční můžeme navrhnout vzájemnou pomoc třeba tím, že při nákupu u našeho partnera získáte slevu u nás a naopak. Například kdybychom vyráběli šrouby, tak se můžeme spojit s výrobcem šroubů atp. [4]

1.3.7. Reklama

Pomáháním charitě, pořádáním například sportovních akcí, uspořádáním veřejné sbírky nebo vyvěšením reklamy v televizi se jméno firmy dostane do povědomí širokého okolí a tím zvýšíme pravděpodobnost získání dalších zákazníků. Je to také jedna z nejnákladnějších a zároveň jednou z nejefektivnějších metod. [4]

1.4. Minimální životaschopný produkt (MVP)

Minimální životaschopný produkt se nejvíce využívá mezi startupy, které chtějí vyzkoušet svůj podnikatelský model. MVP je termín který vytvořil Frank Robinson a zpopularizoval Eric Ries, zakladatel metody startup. Podle Riese je MVP je verze produktu, která nám umožňuje shromáždit maximální množství osvědčených zákaznických znalostí s minimálním úsilím. MVP není technologický prototyp, ale způsob, jak ověřit jeho prodej. Nemusí být založen na prototypu, ale na vstupní stránce s tlačítkem „Koupit“. Hlavním cílem je ověřit podnikatelský plán s minimálními náklady, abychom dostali zpětnou vazbu od cílové skupiny a určili další postup k rozvíjení hodnoty produktu. MVP může mít několik verzí produktu. To je způsobeno velkým očekáváním ze strany zákazníků na základě produktů založených na technologiích. [5]

1.4.1. Minimum Lovable Product (MLP)

Jedna z verzí MVP může být Minimum lovable product, je to termín vytvořený Brianem de Haaff, zakladatelem „the road map software Aha!“ zatímco sposta společností vytváří MVP aby mohla produkt co nejdříve vyzkoušet se základními funkcemi, někteří zvažili to, že zákazník může být nespokojený a může hledat alternativní řešení. MLP vytváří dostatek funkcí na to, aby zákazník mohl používat produkt ihned po spuštění. [5]

1.4.2. Minimum Marketable Product (MMP)

Další z verzí MVP je MMP. Tento termín byl vytvořen Markem Denne a Jane Cleland-Huang v jejich knize „Software by Numbers“. MMP vytváří minimální počet funkcí pro testování proveditelného obchodního modelu pro marketing. MMP dává dohromady MVP a MLP a již má určenou cílovou skupinu a trh dobře rozumí problému, který se tento produkt snaží vytvořit. [5]

1.5. Získávání zpětné vazby

„Zpětná vazba je proces získávání a následného vyhodnocování informací o nabízených produktech či službách.“ Pro startupy je to jeden z nejdůležitějších prvků, protože zpětná vazba umožňuje kritiku a tím upravování produktu co nejvíce k zákaznickým představám, což je jedna z hlavních myšlenek při postupu metodou lean startup. Právě proto bychom měli dbát na to, aby zaslání zpětné vazby bylo pro zákazníka co nejjednodušší. Recenze by měla být bez opouštění aplikace a bez odkazování na různé další stránky. Další z důležitých faktorů je načasování, které by nemělo rušit interakci zákazníka například uprostřed nákupu atp. [6]

1.5.1. Výhody a využití zpětné vazby

- uvědomění si vlastních chyb
- nápady ke zlepšení produktu
- eliminace opakování chyb
- zvýšení efektivity
- větší spokojenost uživatelů
- pomoc při rozhodování

Tím, že jsou recenze od zákazníků, kteří produkt opravdu používají, mohou poukazovat na chyby, které bychom bez jejich zpětné vazby nemuseli objevit a tím tak mohou šetřit naše zdroje i naší energii tím, že se zaměříme přímo na to, co zákazník požaduje. [6]

1.5.2. Jak získávat zpětnou vazbu?

Získávání zpětné vazby se v dnešní době využívá skoro všude a není to žádnou novinkou. Mezi základní a nejefektivnější metodu získávání zpětné vazby patří osobní rozhovor, nejlépe prováděný při zkoušení produktu nebo případně až po odzkoušení produktu. Dříve se také využívali telefonické průzkumy spokojenosti, ty ale mohli zákazníky do jisté míry otravovat. Dnes se především využívají stránky jako je např. Heureka a jí podobné. Další z metod získávání zpětné vazby je pomocí dotazníků, které mohou být papírovou nebo dnes více využívanou online formou, vzhledem k jejím menším nákladům a větší jednoduchosti. Papírové dotazníky mohou mít velmi zdoluhavý proces výroby a následného zpracování dat, proto se dnes používají již zmíněné online dotazníky, které jsou zdarma a s mnohem rychlejším vyhodnocováním odpovědí. Je také příjemnější pro zákazníky a mohou se snadněji a rychleji dostat mezi větší počet lidí, kteří by nám mohli pomoci s vývojem našeho produktu. Je možné také rozesílat průzkumy spokojenosti přes e-mail, to bychom však měli považovat spíše za jednorázové nebo méně časté. Důležitým komunikačním kanálem jsou v současnosti také sociální sítě, kde je také možnost pro vytvoření dotazníku odrážející zákaznickou zkušenost a také je zde možnost komunikovat přímo se zákazníkem v reálném čase. Tyto dotazníky můžeme mířit do skupin, které by mohli mít o náš produkt zájem a mohou nám poslat nejen zpětnou vazbu, ale také i možnost řešení chyb či zlepšení produktu. Také je zde možnost hlasovat, jaké změny designu či o potřebě nových funkcí. [6]

1.5.3. Chyby při získávání zpětné vazby

Chyb při získávání zpětné vazby se můžeme dopustit rovnou několik. Jedna z těch největších je, že jim neklademe dostatečnou váhu při našem rozhodování. Každá recenze ať již kladná nebo záporná by nás měla posunout dopředu ve zlepšování produktu. Mezi chyby, kterých se můžeme dopustit při práci se zpětnou vazbou jsou:

- Nevěnování dostatku času sběru a vyhodnocování dat
- Neřešení především negativní zpětné vazby
- Mít zpětnou vazbu řešenou pouze v jednom komunikačním kanále [6]

1.5.4. Jak efektivně zpracovat zpětnou vazbu

Zákazníka bychom měli o zpětnou vazbu požádat co nejdříve po nainstalování nebo nákupu našeho produktu. Pro získání zpětné vazby pak také můžeme využít chatbotů, které pošlou žádost o vyplnění dotazníku po odeslání objednávky. V první řadě bychom si měli určit, na co se v našem byznysu chceme soustředit a podle toho nastavit zpětnou vazbu. K zvýšení počtu zpětných vazeb můžeme využít například slevových kupónů a motivovat tím zákazníky k jejich vyplnění. Pro zpětnou vazbu bychom měli využívat co nejvíce komunikačních kanálů kde můžeme oslovovat klienty. Je také dobré data filtrovat na základě jejich relevance vzhledem k našemu cíli, tak abychom ve výsledku došli k jednoznačnému závěru. [6]

1.5.5. Vyhodnocení zpětné vazby

K dosažení jasného závěru je dobré rozdělit zákazníky do určitých segmentů na základě společného názoru nebo charakteristiky.

- dlouhodobí spokojení zákazníci
- dlouhodobí nespokojení zákazníci
- krátkodobí spokojení zákazníci
- krátkodobí nespokojení zákazníci

První skupina může posloužit k dobré propagaci produktu, firmy nebo značky. Také se s touto skupinou spolupracuje nejlépe. Na druhou stranu dlouhodobí nespokojení zákazníci jsou skupinou nejnebezpečnější. Jedná se především o klienty, kteří dříve patřili do skupiny první, ale z důvodů nějakých změn produktu změnili svůj názor. Jejich recenze mohou negativně ovlivnit příchozí zákazníky, proto je důležité jim nějakým způsobem vyjít vstříc. Krátkodobí nespokojení zákazníci jsou často ti zákazníci, kteří měli nějakou negativní zkušenost u prvního nákupu. Zde je proto vhodné zákazníka kompenzovat. A s poslední skupinou bychom měli navazovat lepší vzájemné vztahy, aby uživatel upřednostnil raději naši společnost spíše než konkurenci. [6]

2. Marketing a prodej

2.1. Obchodní podmínky

Obchodní podmínky jsou jednou z forem nepřímých smluvních ujednání. Právní úprava nedisponuje bližší zákonnou definicí tohoto pojmu. Obchodní podmínky je upřesněním a doplněním právních povinností smluvních stran v situacích, které byly v textu upraveny. To znamená, že doplňují obsah smlouvy. Rozhodující je jakým způsobem se obchodní podmínky stávají součástí smlouvy. Obchodní podmínky se stávají součástí smlouvy jen v případě, že obě strany souhlasí z jejich zněním. Obchodní podmínky určují vzájemná práva a povinnosti smluvních stran. Obchodní podmínky většinou navrhuje jen jedna ze smluvních stran, ale nemusí tomu být vždy tak, může je navrhnout třetí strana. Většinou se jedná o vypracování podmínek odbornými organizacemi podle druhu smlouvy. Příkladem jsou podmínky vypracované Komisí OSN pro mezinárodní obchodní právo. [7]

2.1.1. Obsah obchodních podmínek

Obchodní podmínky představují spíše standardizaci smluvních vztahů. Protože mají obecný charakter a pro daný smluvní vztah se typicky ve všech smlouvách opakují. Obsah obchodních podmínek může upravovat všechny práva a povinnosti, samotná smlouva již uvádí jen specifikace. Zákon však v některých případech standardně stanoví obsah pracovních podmínek dle OZ 2774, kterým se řídí pojistné podmínky. [7]

Jak již bylo uvedeno výše, záleží na tom, do jaké míry smluvní strany dodržují obecné zásady obchodních podmínek. Nejčastěji bývají v praxi upravovány tyto záležitosti v obchodních podmínkách:

- „způsob uzavření jednotlivých smluv
- způsob stanovení ceny
- platební podmínky
- dodací lhůty, podmínky dodávky
- místo plnění
- odpovědnost za škodu, přechod nebezpečí škody na věci
- záruka, odpovědnost za vady, okolnosti vylučující odpovědnost za vady
- jakost a provedení zboží
- právo na odstoupení od smlouvy

- rozhodčí doložka
- určení rozhodného práva (ve smlouvách s mezinárodním prvkem)“ [7]

2.1.2. Závaznost obchodních podmínek

Obchodní podmínky nabývají platnosti teprve v okamžiku, kdy se stanou součástí smlouvy. Obchodní podmínky musí splňovat podmínky stanovené v § 1751 odst. 1 OZ. Ve smlouvě musí být jasně stanoveno, že součástí smlouvy jsou ještě další ustanovení, která nejsou přímo ve smlouvě samotné určena. Nestačí však pouze jen odkázat na ujednání obsažených v obchodních podmínkách. Obě strany musí být se zněním obchodních podmínek seznámeny ještě před podepsáním smlouvy. Pro seznámení s obchodními podmínkami jim musí být poskytnuta dostatečně dlouhá doba. Jsou-li obě strany seznámeny se zněním obchodních podmínek přiloží se ke smlouvě. Pokud již např. v minulosti spolu obě strany spolupracovali a jsou již obeznámeny s obchodními podmínkami minulých smluv postačí pouze odkaz v textu smlouvy, tzv. inkorporační doložka. Toto se často používá ve vztazích byznys to byznys. Pokud by kvůli dané smlouvě vznikl spor, musí strana, která se dovolává, předložit důkazy o prokázání seznámení se s obchodními podmínkami. To ovšem neplatí v případě, je-li smlouva uzavřena adhezním způsobem to je například prostřednictvím formuláře. V tomto případě musí silnější strana dokázat, že strana, která vystupuje mimo svou podnikatelskou činnost byla seznámena s významem odkazu. Toto může silnější strana učinit například zvýrazněním textu, který odkazuje na znění obchodních podmínek. Toto se týká především následků připojení inkorporační doložky. Není tedy nutné, aby slabší strana byla zvláště seznámena s textem inkorporační doložky. Mělo by jí však být jasné, co pro ni zahrnutí externě umístěných podmínek znamená. [7]

2.2. Marketing a prodej

2.2.1. Marketingová a prodejní strategie

Před začátkem byznysu je důležité určit detaily podnikatelského plánu. Vytvoření plánu nám pomáhá pozorovat všechny detaily byznysu a stává se cestou k úspěchu. Jednou z nejdůležitějších sekcí podnikatelského plánu je marketingová a prodejní strategie, která nastiňuje náš plán k dosažení prodeje našemu cílovému trhu. I kdybychom měli úžasný produkt, tak to nic neznamená, pokud bychom neměli zákazníky. Marketingový plán je klíčový k efektivnímu a dostupnému hledání našich zákazníků. [8]

2.2.2. Proč je podnikatelský a marketingový plán

Přestože podnikatelský plán slouží především pro banky a investory měl by být součástí každého podnikání. Podnikatelský plán nám pomůže: [8]

- Určit, kde jsme a kam míříme v podnikání
- Identifikovat potřebné zdroje pro začátek a chod podnikání

- Určit a zaměřit se na to, co je důležité
- Porozumět cílovému trhu
- Vypočítat počáteční náklady a podle toho určit cenu
- Zaměření se na výjimečnost našeho produktu a jaký má přínos pro našeho zákazníka
- Získat financování
- Rozhodnout, zda potřebujeme najmout nebo uzavřít smlouvu o externí pomoci [8]

2.2.3. Co zahrnout do marketingových a prodejních strategií

Základy marketingu a prodeje jsou ve znalostech trhu a konkurence navrhováním našich produktových zpráv, cen a dalších marketingových strategií pro maximalizaci prodeje. To zahrnuje těchto pět bodů:



Obrázek 1 - The 5p of marketing [9]

Produkt – Popisuje produkt, nebo službu, kterou nabízíme zákazníkovi. Zahrnuje to také fyzické parametry produktu nebo služby, co dělají, čím se liší od konkurence a jaké má výhody. [8], [9]

Cena – Určit cenu našeho produktu nebo služby nám pomůže dosáhnout cílového ziskového rozpětí. Musíme nastavit cenu našeho produktu nebo služby, tak aby cena byla konkurence schopná a aby byla zároveň dobře výdělečná. Toho dosáhneme tím, že při

kalkulaci ceny, budeme brát v potaz fixní a variabilní kalkulace, náš čas a naši odbornost. [8], [9]

Místo – Určit místo, kde bude naše podnikání prodávat produkt nebo službu a jak se dostane k našemu zákazníkovi. Například zdali budeme prodávat online nebo v kamenných obchodech. Když máme určeno, kde se produkt bude prodávat, určíme, jaké velké množství našeho produktu budeme na daném místě prodávat. Například 70% na internetu a 30% v kamenných obchodech. Také bychom měli zahrnout náklady na doručení produktu či služby. Nakonec popište proces transakce a zásady vrácení zboží. [8], [9]

Propagace – Měli bychom také určit, jaké metody propagace použijeme ke sdělení funkcí a výhod našeho produktu nebo služby našemu cílovému zákazníkovi. Měli bychom vědět, zdali budeme produkt propagovat, kde budeme propagovat, jak velký objem zákazníků každá forma reklamy přinese. Také bychom do plánu měli zahrnout, jestli nabídneme kupony nebo jiné nabídky, aby se produkt dostal k zákazníkovi. [8], [9]

Lidé – Při tvoření naší prodejní strategie bychom se měli zaměřit na to, komu se bude produkt nebo služba prodávat, a to bude použito při nabízení našeho produktu zákazníkovi. Kdo jsou lidé, kteří budou poskytovat tuto službu a jaký druh tréninku je potřeba a jak budeme měřit spokojenost zákazníků. [8], [9]

Těchto pět bodů tvoří základ marketingové strategie. Pokud chceme, aby náš marketingový plán obstál, měli bychom do něho zahrnout také informace, které jsme získali průzkumem trhu pro náš obchodní plán. [8]

2.2.4. Hodnocení efektivity marketingu

Při marketingových rozhodnutích bychom měli zvážit, jak poznáme, které ze zvolených strategií fungují, a které ne. Nemá smysl ztrácet zdroje na propagační taktiky, které nefungují. Ať už používáme jakoukoliv formu marketingu, měli bychom najít způsob, jak kvantifikovat výsledky, abychom věděli, zda se nám je vyplatí nadále používat. [8]

2.3. Prezentační materiály

Nezáleží, jestli naše prezentace bude formální, nebo neformální. Vždy by měla být jasná a dobře strukturovaná. Když si promyslíme a dobře naplánujeme strukturu, pomůže nám to zmírnit nervozitu, kterou můžeme pociťovat v průběhu svého proslovu. Měli bychom mít na paměti všechny body, kterých chceme dosáhnout bez ohledu na pořadí. Struktura by měla vypadat přibližně takto: [10]

- Představení – říct publiku, jaká je náš záměr a co prezentace bude obsahovat
- Hlavní obsah – v této části sdělíme klíčové prvky, a poskytneme podpůrné důkazy
- Závěr – V závěru vše stručně shrneme [10]

Nejdříve bychom měli začít hlavním obsahem. Pokud máme příliš mnoho klíčových prvků, musíme z nich vybrat ty nejdůležitější. Podle délky prezentace bychom také měli určit počet klíčových prvků. Dostatečný počet klíčových prvků je: [10]

- tři pro 10-15 minut dlouhou prezentaci
- šest pro 30 minut dlouhou prezentaci
- a osm klíčových bodů pro 45 minut dlouhou prezentaci

Uspořádání klíčových bodů by mělo být v logickém pořadí a rozšířené o podpůrný materiál, jako [10]

2.3.1. Prezentace pomocí slidů

Prezentace v PowerPointu nebo v podobných programech. PowerPoint je jedním z nejpoužívanějších programů při prezentování, je to také velmi účinný prostředek, pokud je správně využíván. Hlavní chybou, které bychom se měli snažit předejít je. Mít několik slidů a nepokryt celé téma důkladně, protože takhle bude mít investor více otázek než odpovědí. [11]

Ajay Chopra podnikatel, který vybral 15 mil. amerických dolarů pro jeho startup, dává následující rady pro prezentaci v PowerPointu: [11]

- Nemít více než dvacet slidů, patnáct je ideální
- Zaměřte se na nejdůležitější klíčové problémy, ale nezabíhat příliš do detailů, abychom investora nezmátli
- Slidy musí být přehledné. Stačí několik klíčových slov pro připomenutí. [11]

2.3.2. Ukázky produktů a prototypů

Při prezentaci produktů nebo prototypů bychom se měli snažit co nejvíce zaměstnat publikum. Pokud je podnikání zaměřené na službu spíše než na produkt, měli bychom přijít s něčím, co demonstruje silné stránky našeho podnikání. Jakékoliv rekvizity, které nám pomohou vzbudit zvědavost. Mohlo by to být například několik vytisknutých obrázků nebo emailů od zákazníků. [11]

2.3.3. Brožury, letáky a marketingové sady

Na první setkání bychom s sebou měli přinést brožury, letáky nebo marketingové sady, ale jen omezený počet. Cílem prvního setkání je dostat se na další. Pokud se dostaneme na druhé setkání musíme se lépe připravit a to tak, že budeme mít více statistik a možná jeden nebo dva letáky. Marketingové a mediální sady je lepší nechat spíše až na druhou schůzku. Marketingový plán by měl být zahrnut již při prvním setkání na jednom nebo dvou slidech. Pokud naše společnost prodává produkt maloobchodně, potřebujeme do prezentací zahrnout marketingový a prodejní plán, který zahrnuje cílovou skupinu, jak se chceme dostat na trh,

fyzické detaily produktu včetně velikosti, váhy a designu. Pokud jsme internetoví podnikatelé, brožury a mediální sady jsou méně potřebné. I přesto bychom měli mít aspoň dva slidy v PowerPointu, abychom uvedli základní informace. [11]

2.3.4. Výroba našich materiálů

Materiály by měli naznačovat co představujeme. Lidé, kterým společnost prezentujeme by měli vědět, že nejsme miliardová společnost, ale přesto bychom se měli připravit, jako bychom tuto hodnotu měli. Proto Drew Stevens, Ph.D., autor knihy Presentation with Muscle a prezident organizace Getting to the Finish Line nabízí následující tipy pro vytvoření vysoce kvalitních materiálů: [11]

- Brožury by měli být vytisknuté na těžký a velmi kvalitní materiál a svázané
- Nezbytné je i využití barev, nepoužívat jen černou a bílou
- Používat pololesklé papíry
- Nechat to vytisknout profesionály [11]

2.3.5. Co nedělat

- **Nenosit podnikatelský plán** – podnikatelský plán často obsahuje příliš mnoho informací, díky kterým bychom mohli ztratit pozornost publika. Podnikatelský plán a jeho shrnutí by mělo být maximálně na tři slidy [11]
- **Nenosit velké množství papírů, nebo vysoký počet slidů** [11]
- **Nenosit jídlo** – pokud to není produkt, který nabízíme měli bychom nechat jídlo a pití raději doma. Po jídle bychom měli sáhnout jen v případě, kdy jsme opravdu hladoví, abychom sebe i posluchače nerozptylovali od zprávy, kterou chceme doručit. Nápoje jako je například voda jsou v pořádku [11]

2.4. Aktualizace strategie

Strategický plán je důležitá součást silného podnikání. Určuje kam společnost směřuje a jak se k danému cíli dostat. Proto je také důležité tento plán aktualizovat. Zde je pár tipů, jak na to: [13]

2.4.1. Diskutovat o plánu pravidelně

Pokud máme tým, se kterým o plánu můžeme diskutovat, je důležité, abychom se scházeli ideálně alespoň jednou za měsíc, abychom zjistili, zda aplikace strategie probíhá podle plánu, tím, že budeme sledovat klíčové ukazatele. Pokud plán neprobíhá podle představ, měli bychom zvážit korcky k jeho napravení. Podrobnější ohlédnutí je důležité v každém čtvrtletí, abychom zjistili, zda je potřeba vylepšit cíle, projekty, klíčové ukazatele a zdroje přidělené iniciativám. To také může být vhodná doba pro přizpůsobení se jakýkoliv vnitřním nebo vnějším změnám. Ke konci roku bychom měli provést podrobnější kontrolu a vytvořit plán na další rok. A vytvořit plán na dvou až tří leté období. Nový plán by měl být vytvořen ke konci období plánu předchozího, aby se zajistilo, že bude přechod bez problémů. [13]

2.4.2. Kam jsme se dostali

Při kontrole našeho pokroku bychom měli začít pracovat na novém plánu, pečlivě prozkoumat co fungovalo a co ne. Co jsme udělali, aby se naše vize uskutečnila. Dále bychom se měli podívat, jestli jsme uskutečnili projekty podle našeho časového plánu. Pochvalte svůj tým za dosažené úspěchy. Pokud se něco neuskutečnilo nebo nepovedlo, měli bychom zjistit proč se tak stalo a jak předejít dalšímu případnému neúspěchu. Zdůraznit překážky a prodiskutovat je. Častou příčinou neúspěchu bývají lidské zdroje, kapacity nebo čas. Možná je i vnější příčina. Možná je potřeba přivést nového vedoucího, nebo najmout externí firmu, abychom zjistili, kde je problém. [13]

Naše přezkoumání může vyžadovat aktualizace částí našeho plánu, kterým může být časová osa, přidělené zdroje nebo kdo za projekt zodpovídá. Možná bude potřeba přehodnotit klíčové metriky. Některé strategické plány neobsahují žádné konkrétní korcky projektu, které je potřeba dodržet k dosažení našich cílů. Jestli k tomu dojde, musíme plán kompletně přepracovat. Jednou ročně bychom také měli aktualizovat stav naší společnosti a provést novou strategickou analýzu našeho interního a externího prostředí pomocí SWOT analýzy. [13]

2.4.3. Aktualizace cílů a priorit

Také bychom měli aktualizovat to, kam naše společnost míří. Podívat se na vizi a na cíle, když se plán blíží ke svému konci, proveďte brainstorming, abychom identifikovali novou sadu svých cílů. Zde je osm strategií pro růst, které je třeba zvážit: [13]

- Prodávat stejný produkt více zákazníkům
- Prodávat nový produkt stávajícím zákazníkům
- Rozšíření podél našeho hodnotového řetězce
- Vytvoření nového nesouvislého podniku
- Akvizice nových společností
- Používat nové spojení pro zlepšení doručení

- Cílit na nový zákaznický segment s podobným produktem
- Cílení na nové geografické oblasti pomocí podobných produktů [13]

Také se doporučuje podívat se na interní možnosti, jako je zlepšení efektivity, navýšení kapacity lidských zdrojů nebo investování do nové technologie nebo vybavení. Jakmile určíme, které projekty je třeba upřednostnit, zakomponujeme je do našeho ročního plánu, který bude zahrnovat časovou osu, klíčové prvky a zodpovědnou osobu za plnění projektu. Neustálé aktualizování plánu udržuje naše podnikání konkurenceschopné a životaschopné. [13]

2.5. Analýza možnosti vstupu do dalších zemí

V dnešní době spousta chce spousta společností operovat globálně. Mezinárodní marketing byl posílen rychlým tempem. Každá firma, která uvažuje o vstupu na globální trh má mezinárodní marketingové strategie na prvním místě a tvrdí, že důvod, proč firmy, které se pouštějí na mezinárodní trh a selhávají je nedostatečný průzkum trhu. Zahraniční trh je jednou z nekritičtějších úvah, které by organizace měly učinit, a že specifický trh, produkty i management by měly být dobře vyvážené. Při vstupu na zahraniční trh obhajují analýzu faktorů, jako je tržní potenciál, politické, ekonomické, infrastrukturní, právní a kulturní faktory. [14]

2.6. PESTLE analýza

Jednou z nejpoužívanějších analýz pro vstup do dalších zemí je analýza PESTLE.

- **„P – Political** – Politické – existující a potenciální působení politických vlivů
- **E – Economical** – Ekonomické – působení a vliv místní, národní a světové ekonomiky
- **S – Social** – Sociální – průmět sociálních změn dovnitř organizace, součástí jsou i kulturní vlivy (lokální, národní, regionální, světové)
- **T – Technological** – Technologické – dopady stávajících, nových technologií
- **L – Legal** – Legislativní – vlivy národní, evropské a mezinárodní legislativy
- **E – Ecological** – Ekologické – místní, národní a světová problematika životního prostředí a otázky jejího řešení [15]



Obrázek 2 - PESTLE Analysis [16]

2.6.1. Politické faktory

Tyto faktory určují, jak moc může vláda ovlivnit ekonomiku nebo určité odvětví. Například vláda může uložit novou daň, nebo clo, kvůli kterému by se mohly změnit celé příjmové struktury organizací. Mezi politické faktory patří daňová politika, fiskální politika, obchodní tarify atd., které může vláda uvalit kolem fiskálního roku a mohou do značné míry ovlivnit podnikatelské prostředí. To vše jsou faktory, které je třeba vzít v úvahu při posuzování atraktivity potenciálního trhu. [17]

2.6.2. Ekonomické faktory

Tyto faktory jsou určujícími faktory výkonnosti ekonomiky, které přímo ovlivňují společnost a mají rezonující dlouhodobé účinky. Například nárůst inflace jakékoli ekonomiky by ovlivnil způsob, kterým společnosti oceňují svůj produkt nebo svoji službu. Ekonomické faktory zahrnují např.: míru inflace, úrokové sazby, směnný kurz, vzorce hospodářského růstu atd. Tyto faktory mohou mít přímý nebo nepřímý dlouhodobý dopad na společnost, protože ovlivňují kupní sílu spotřebitelů. [17]

2.6.3. Sociální faktory

Faktory zkoumají prostředí na trhu a měří parametry, jako jsou kulturní trendy, demografie, populace atd. Tyto faktory jsou důležité hlavně pro obchodníky při cílení na zákazníky. [17]

2.6.4. Technologické faktory

Tyto faktory se týkají inovací v technologii, které mohou mít přízniví efekt na fungování podnikání. Týká se to technologických pobídek, úrovně inovací, automatizace, výzkumu a vývoje, technologických změn a míry technologického povědomí, které trh vlastní. Tyto faktory mohou ovlivnit rozhodnutí, jestli vstoupit nebo nevstoupit do určitého odvětví. Tím, že budeme vědět, co se děje v technologickém průmyslu, můžeme zabránit tomu, aby naše společnost utrácela zbytečně finance na vývoj technologie, když už třeba existuje lepší. [17]

2.6.5. Legislativní faktory

Tyto faktory mají vnější i vnitřní stránku. Existují zákony, které ovlivňují podnikatelské prostředí v určité zemi, ovlivnit je mohou také zásady, které si společnost určuje sama. Firmy potřebují vědět, co je legální a co ne, aby mohli úspěšně a eticky obchodovat. Při globálním obchodování je to trochu složitější vzhledem k odlišnosti zákonů daných zemí. Na tyto faktory se doporučuje právní poradce. [17]

2.6.6. Ekologické faktory

Na tyto faktory se dlouhou dobu nekladly příliš velké nároky což se změnilo poměrně nedávno. Staly se důležitými kvůli nedostatku surovin a uhlíkové stopě. Tyto faktory zahrnují ekologické a environmentální stránku, jako je počasí, změna klimatu atp. Tyto aspekty mohou být zásadní pro např. pro cestovní ruch, zemědělství, pojišťovnictví. Tyto faktory podnikové environmentální analýzy zahrnují, ale nejsou omezeny na klima, počasí, geografickou polohu, globální změny klimatu, environmentální kompenzace atd. [17]

P	E	S	T	L	E
Vládní politika Politická stabilita Korupce Zahraníční obchodní politika Daňová politika Pracovní právo Omezení Obchodu	Ekonomický růst Směnný kurz Úrokové sazby Disponibilní příjem Nezaměstnanost	Populační růst Věkové rozložení Kariérní postoje Bezpečnost Zdraví Životní styl Kulturní bariéry	Technologické pobídky Úroveň inovace Automatizace Technologická změna Technologické povědomí	Diskriminační zákony Antimonopolní zákony Zákony o zaměstnanosti Zákony na ochranu spotřebitele Autorské právo a patentové zákony Zákony BOZP	Počasí Environmentální politiky Klimatická změna Tlaky nevládních organizací Klima

Obrázek 3 – PESTLE faktory [vlastní výroby]

3. Podnikatelský model

3.1. Na čem bude společnost vydělávat

Existuje mnoho modelů, na kterých se dají vydělat peníze. Můžeme jich použít i více zároveň. Měly bychom se rozhodnout například zdali bude zákazník platit jednorázově nebo nebude platit vůbec, jestli budeme vydělávat na reklamě nebo měsíčním odebíráním. Proto bychom měli vybrat model, který našemu podnikání bude vyhovovat nejvíce a má největší potenciál pro získání financí. V této fázi bychom měli vědět, kdo bude náš zákazník a kdo bude za přinesenou hodnotu opravdu platit. Zdali je to stejná osoba. [17]

3.2. Lean Canvas

Lean Canvas je pomůcka pro modelování podnikání vytvořený, aby pomohl rozložit nápad na klíčové prvky a nejrizikovější předpoklady. Lean Canvas je ovlivněný metodou Lean Startup metodou a je taktickým plánem, který pomáhá podnikatelům na jejich cestě k vybudování úspěšného podnikání. Ash Maurya je zakladatelem této adaptace na podnikatelskou metodu Canvas, kterou vytvořil Alexander Osterwalder, která je nejpoužívanější pomůckou při tvorbě podnikání. Lean Canvas se skládá z devíti částí, které na sebe v určitém pořadí navazují. [18]

3.2.1. Proč použít Lean Canvas

Velmi důležitou částí podnikání je dát všechny nápady papír, aby si každý zúčastněný byl vědom cílů, kterých chceme v podnikání dosáhnout. Je to nejlepší způsob, jak dosáhnout toho, aby každý přemýšlel nad řešením a dosahoval cílených výsledků. Zde jsou dva časté problémy této metody, které je potřeba překonat: [18]

Správné vyjádření myšlenky – Občas může být obtížné přeložit myšlenku pomocí slov, aby bylo opravdu jasné, co máme na mysli, tak aby tomu každý rozuměl. Často se může stát, že to situaci ještě více zamotá, obzvláště když se pojmy musí stát něčím konkrétním a viditelným. [18]

Čas, který na vyjádření strávíme – Tradiční podnikatelský plán může obvykle zabrat až několik týdnů občas i měsíců. To se může stát ztrátou času a energie. Především, když vezmeme v potaz, že se trh může změnit v několika dnech. [18]

Údělem metody Lean Canvas je přesně vyřešit oba tyto problémy, protože tato metoda je založena na praktických principech s uživatelskou přívětivostí. Ta umožňuje podnikatelům ověřit jejich hypotézu efektivněji. [18]

Tím, že Lean Canvas dává všechny informace, které my a náš tým potřebujeme, na jedno plátno eliminuje tak nepotřebné a nesouvisející detaily a tím nám pomáhá se soustředit a neztrácet čas, energii nebo finance na nepotřebné věci. Jak již bylo řečeno, tato metoda se skládá z devíti bloků: [18]

Problém Jaké jsou 1-3 nejpalčivější problémy vašich zákazníků?	Řešení Jaké vlastnosti vašeho produktu řeší problémy vašich zákazníků?	Unikátní nabídka hodnoty Čím upoutáte pozornost? V čem jste jiní? Jaká je výsledná hodnota pro zákazníka?	Neférová výhoda Co vám nemůže nikdo snadno zkopírovat nebo si to koupit? Proč byste to měli dělat zrovna vy?	Zákaznický segment Kdo jsou vaši zákazníci, resp. uživatelé?
Existující alternativy Jak zákazníci řeší své problémy dnes?	Indikátory Co pro vás znamená úspěch a jak jej budete měřit? Jaká další čísla jsou pro vás teď důležitá (akvizice, aktivace, loajalita, tržby, doporučení)?	Srozumitelný opis Jak jednoduše opíšete vaše řešení pomocí již existujících?	Cesty k zákazníkům Jak se dostanete ke svým zákazníkům?	První zákazníci
Struktura nákladů Za co budete platit a kolik? Jaké jsou vaše fixní a variabilní náklady?		Zdroje příjmů Jak naceníte vaše řešení problému?		

Obrázek 4 – Lean Canvas [19]

3.2.2. Problém

pokud chceme prodat řešení, musíme vědět, jaký problém řešíme. Každé zákaznické odvětví, které se chystáme definovat, má své problémy a naším cílem je tyto problémy identifikovat a vyřešit. Z tohoto bloku se rozvíjí celé naše plátno. [18]

3.2.3. Zákaznický segment

Je možné, že toto bude náš první stavební blok, který budeme tvořit, protože naším prvním krokem by mělo být pochopení kdo je náš zákazník. Proto tedy v tomto bloku určíme, pro koho bude plátno tvořeno. Jestli existuje více zákaznických segmentů, měli bychom vytvořit pro každý segment jedno plátno. [18]

3.2.4. Unikátní nabídka hodnoty

Tento blok ukazuje, čím se naše podnikání bude lišit od ostatních, co bude mít zákazník jen u nás s naším produktem nebo službou. Proto zde uvedeme věci, ve kterých vynikáme nad konkurencí, a tedy důvod proč by měl zákazník nakupovat právě u nás, a ne u konkurence. [18]

3.2.5. Řešení

Když už víme, co je problém, je čas nabídnout zákazníkovi řešení. Musí mít minimální sadu funkcí a vlastností, která nám umožní poskytnout hodnotovou nabídku z předchozího bloku. [18]

3.2.6. Cesty k zákazníkům

Zde jsou informace o tom, jak se náš produkt dostane k zákazníkovi. To zahrnuje veškerý marketing, komunikaci a distribuční kanály, které máme v úmyslu přijmout. A to například pomocí tradičních nebo digitálních médií. [18]

3.2.7. Zdroje příjmů

Měli bychom vědět, kolik je náš zákazník ochotný za náš produkt nebo službu zaplatit. Cena a metoda platby jsou velmi důležitým systémem naší nabídky. Může to být rozdíl mezi úspěchem a neúspěchem. [18]

3.2.8. Struktura nákladů

Zde je shromáždění veškerých nákladů potřebných k tomu abychom mohli prodávat náš produkt. Měli bychom zde vypsát všechny variabilní i fixní náklady od výzkumu až po měsíční poplatky. [18]

3.2.9. Indikátory

Je důležité, abychom věděli, jaké klíčové metriky budeme používat při měření výkonu naší společnosti. Jedině takto můžeme sledovat, jestli se posouváme k požadovanému výsledku. [18]

3.2.10. Neférová výhoda

Toto je pravděpodobně nejtěžší otázka z celého plátna. Odpověď musí být něco, co nemůže být kopírováno nebo napodobeno je to na svém trhu jedinečné. Je to náročné, ale je to podstatné, pokud máme v úmyslu přilákat partnery a investory. [18]

Je důležité podotknout, že Lean Canvas není projekt, který je na celou dobu existence firmy. Je to metoda, která nám dovoluje experimentovat a můžeme tak testovat různé kombinace, dokud nezjistíme, jaký je ideální obchodní model pro náš podnik. [18]

3.3. Ocenění MVP

MVP potřebuje mít všechny potřebné funkce pro test. Cena MVP je vysoce závislá na počáteční fázi projektu. Fáze, kdy se odhaduje proveditelnost a celkové náklady projektu, se nazývá fáze objevování. Průměrné výdaje na MVP se pohybují kolem 250 tisíc až jednoho milionu Kč. Pro získání těchto kalkulací můžeme použít průměrné hodinové náklady profesionální vývojářské agentury, z východní Evropy, které se pohybují kolem jednoho tisíce Kč na hodinu. [20], [21]

3.3.1. Obchodní část

Tato část je hlavní stavební kámen celého procesu vývoje produktu. Pomůže nám rozhodnout, jak a kde budou peníze investovány. Koncept ověřování nápadu zahrnuje techniky pro zjištění, zda naši aplikaci trh potřebuje a zda jsou za ni lidé ochotni zaplatit. Vytvořením MVP pro náš startup je nejlepší způsob, jak ověřit náš nápad. Navíc tak můžeme snížit náklady na vývoj aplikace v případě, že náš nápad nevykazuje potenciál. Fáze objevování je klíčovou fází, které nám pomohou odhadnout cenu MVP. Během této fáze získáme

informace o konkurenci, trhu, zákazníkovi, obchodních cílech a ceny aplikace. Všechny tyto aspekty nám pomohou dobře naplánovat investice. [20]

3.3.2. Technická část

Technická část v hraje klíčovou roli při odhadování nákladů na vybudování MVP. Technická část v podstatě zahrnuje vývoj a návrh produktu a objevuje funkce a jejich složitost. [20]

3.3.3. Designová část

Posledním klíčovým aspektem ocenění produktu je design, který může být pro zákazníka rozhodujícím aspektem pro koupi naše produktu. [20]

3.4. Finanční plán

Finanční plánování je nedílnou součástí podnikatelského plánu, protože nám umožňuje maximálně využít naše aktiva a pomáhá nám splnit naše cíle. Finanční plán si můžeme nechat sestavit od profesionála nebo si ho můžeme sestavit my. Podnikatelský plán je koncepční, dokud nezačneme vyplňovat čísla a termíny. Sekce jako je marketingový plán a strategie jsou důležité, ale nemají význam, pokud nemůžeme své podnikání podpořit dobrými čísly v konečném výsledku. To se provádí v samostatné části obchodního plánu pro finanční prognózy a výkazy. Finanční část podnikatelského plánu je nejdůležitější komponent podnikatelského plánu, protože ji potřebujeme, pokud chceme získat investory nebo bankovní úvěr. I kdybychom financování nepotřebovali, měli bychom sestavit finanční náhled, pro lepší řízení našeho podniku. [22]

3.4.1. Plán prodeje

Vytvoříme tabulku, která bude promítat prodeje v průběhu tří let. Nastavte různé sekce pro různé linie prodeje a sloupce pro každý měsíc pro první rok a měsíčně, nebo čtvrtletně pro druhý a třetí rok. Pokud se jedná o nový produkt nebo službu, musíme provést kvalifikovaný odhad. Pokud jsme produkt již prodávali, nejlepší způsob je takový, že se podíváme na minulé výsledky. Pokud se ve financích moc nevyznáme je nejlepší způsob najít člověk, který má s tímto tématem zkušenosti. [22]

3.4.2. Plán rozpočtu výdajů

Abychom dosáhli prodeje, který budeme předpovídat, musíme vědět, kolik nás to bude stát. Opět se bude jednat o odhad. Pro podnik je lepší rozdělit náklady na fixní a variabilní. Nižší fixní náklady mohou znamenat nižší riziko. Variabilní náklady budou často přímé, proto se s nimi bude snáze v budoucnu počítat. Nesmíme zapomenout ani na daně a úroky. [22]

3.4.3. Finanční toky

Částečně je to založené na odhadech. Pokud jste měli již existující podnik, měli byste mít dokumenty, jako je výkaz zisků a ztrát a rozvahy z minulých let, na kterých budou tyto odhady

založeny. Pokud ale zakládáme nový podnik nemáme tyto dokumenty, měli bychom začít s projektováním finančních toků do dvanácti měsíců a měli bychom zvolit realistický poměr toho, kolik našich faktur bude zapláceno ihned nebo v prodlení. S tím nám můžou pomoci některé softwarové programy pro obchodní plánování. [22]

3.4.4. Plán příjmů

Toto bude naše podrobná předpověď zisků a ztrát našeho podnikání na nadcházející tři roky. Zde budeme používat data, která jsme zadali do odhadu prodeje, výdajů a finančních toků. Takto vypočítáme hrubé tržby. Pokud chceme čistý zisk musíme ještě odečíst náklady, úroky a daně. [22]

3.4.5. Analýza bodu zvratu

Bod zvratu je, když objem prodeje odpovídá objemu výdajů. Toto je důležitá analýza pro naše potencionální investory, kteří chtějí vědět, že investují do rychle rostoucího podniku s výstupní strategií. Pokud bude naše podnikání životaschopné v určitém období naše příjmy převýší výdaje. [22]

4. SPOLEČNOST

4.1. Založení společnosti

4.1.1. Smlouva pro zakládání

V počátcích startupu by mělo být určení právní formy podnikání. V případě této práce se zaměříme především na firmu s ručením omezeným, protože akciové společnosti vyžadují vysoký zakladatelský kapitál, dva miliony Kč, který se hodí spíše pro založení více kapitálově náročných startupů. Pro založení firmy s ručením omezeným je potřeba minimální vstupní kapitál 1 Kč. Hlavními zákony upravující tuto problematiku je zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, a zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech. [23], [24]

Smlouva musí obsahovat

- „firmu společnosti,
- předmět podnikání nebo činnosti společnosti,
- určení společníků uvedením jména a bydliště nebo sídla,
- určení druhů podílů každého společníka a práv a povinností s nimi spojených, dovoluje-li společenská smlouva vznik
- různých druhů podílů,
- výši vkladu nebo vkladů připadajících na podíl nebo podíly,
- výši základního kapitálu a

- počet jednatelů a způsob jejich jednání za společnost.“ [24]
- Smlouva se společníky
- Který společník má jaký podíl na společnosti
- podmínky pro převod podílu na jinou osobu
- pravidla pro zastupování společnosti jednatelem
- zajištění živnostenského listu
- zajištění potvrzení vlastníka nemovitosti
- podpisy jednatelů na čestném prohlášení a souhlase se zápisem do rejstříku [23]

Pro podrobnější pravidla je vhodnější uzavřít smlouvu se společníky v samostatné dohodě společníků, která není veřejná. V samostatné dohodě společníků se nejčastěji ujednávají [23]

- podmínky pro osobní činnosti společníků pro společnost
- Podmínky pro výplaty zisku nebo jeho další použití ve společnosti
- podmínky pro společná hlasování na valné hromadě
- další podmínky zákazu konkurence
- podmínky pro povinný prodej nebo odkup podílu mezi společníky, nebo třetím osobám
- další podmínky zákazu konkurence a povinnosti mlčenlivosti společníků vůči společnosti [23]

Jakmile je společnost zapsána do obchodního rejstříku, může začít legálně podnikat. [23]

4.1.2. Základní kapitál

Minimální základní kapitál jsem již zmiňoval, nicméně minimální hodnota pro založení s.r.o. je 1 Kč, ale pro větší důvěryhodnost je lepší mít vyšší částku. Doporučují se dobře dělitelné částky např. 30 000 Kč. Společnost může založit právnická nebo fyzická osoba. [23]

4.1.3. Sídlo společnosti se souhlasem vlastníka nemovitosti

Dle §136 a §137 89/2012 Sb. zákona občanský zákoník. Pro nově založenou společnost je potřeba sídlo společnosti. Při ustavení právnické osoby se určí její sídlo. Nenaruší-li to klid a pořádek v domě, může být sídlo i v bytě. Pro možnost zavést adresu firmy do určitého objektu je potřeba souhlas majitele případně všech spolumajitelů objektu. Některé firmy nabízejí možnost zajistit virtuální sídlo. [25], [26]

Čistý trestní rejstřík jednatele s.r.o.

Trestní rejstřík musí prokazovat bezúhonnost dle §46 zákona o obchodních korporacích, a to ve smyslu §6 živnostenského zákona. [26]

4.1.4. Neklamný a nezaměnitelný název pro firmu s ručením omezeným

§132 až §135 89/2012 Sb. zákona občanský zákoník. Jménem právnické osoby je její název a nesmí se shodovat s jinou osobou, musí mít jméno odlišné od jiné firmy, přičemž se nesmí lišit jen velkými a malými písmeny, nebo adresou. Jméno firmy může obsahovat jméno člověk k němuž má právnická osoba zvláštní vztah, bylo-li touto osobou svoleno. [25], [26]

4.1.5. Odpovědná osoba pro určité druhy živností

Pro živnosti, které nejsou v obsahu 80 volných živností, musí být osoba, která má vzdělání a praxi v oboru, který je předmětem podnikání. [25]

4.2. SWOT analýza

Zkratka SWOT znamená Strengths (silné stránky), Weaknesses (slabé stránky), Opportunities (příležitosti), Threats (hrozby). Tato analýza posuzuje aspekty našeho podnikání, co vše společnosti umí nebo naopak v čem zaostává, a pomáhá s návrhem úspěšné strategie. Může odhalit oblasti podnikání, které nás brzdí, nebo kterých by mohla konkurence využít. Zkoumá vnitřní a vnější faktory. To v praxi znamená, že nějaké faktory můžeme ovlivnit a některé ne. Ať tak nebo tak, nejlepší věc, kterou v obou případech bude nejlepší udělat je analyzování co možná nejvíce těchto faktorů.

4.2.1. Důležitost SOWT analýzy

Pomůže nám zpochybnit rizikové předpoklady a odhalit nebezpečná místa v naší organizaci. Pokud ji používáme správně, může nám odhalit nové poznatky o tom, kde se naše podnikání aktuálně nachází a pomůže vyvinout přesně tu správnou strategii pro každou situaci. Například si můžeme být dobře vědomi některých našich silných stránek, ale dokud je neporovnáme s našimi slabými stránkami nebo hrozbami, nemusíme si být vědomi, jak nespolehlivé ty silné stránky doopravdy jsou. Podobě to může být i se slabými stránkami našeho podnikání, ale systematickým analyzováním bychom mohli najít příležitost někde, kde jsme ji předtím neviděli.

4.2.2. Jak vytvořit analýzu SWOT

SWOT analýza je 2x2 s kvadrantem pro každý aspekt našeho podnikání. Pro každý kvadrant si můžeme najít otázky, které nám s jejím vypracováním pomůžou. Měli bychom se vyhnout tomu, abychom to nebrali čistě podle našeho pohledu. Měli bychom shromáždit tým lidí různých funkcí a úrovní našeho podnikání, aby přispěli svým úhlem pohledu. [27]

Silné stránky

- co děláš dobře?
- Z jakých jedinečných zdrojů můžete čerpat?
- Co ostatní vidí jako vaše silné stránky? [27]

Slabé stránky

- Co byste mohli zlepšit?
- Kde máte méně zdrojů než ostatní?
- Co ostatní pravděpodobně považují za slabiny? [27]

Příležitosti

- Jaké příležitosti se vám otevírají?
- Jaké trendy byste mohli využít?
- Jak můžete své silné stránky proměnit v příležitosti? [27]

Hrozby

- Jaké hrozby by vám mohly ublížit?
- Co dělá vaše konkurence?
- Jaké hrozby pro vás vaše slabosti vystavují? [27]

Horní kvadrant matice je vnitřního původu a často ho můžeme ovlivnit rozhodnutími, které uděláme. Naopak spodní řádek matice je vnějšího původu a nemůžeme jej často ovlivnit nebo jen minimálně. Je to například politická situace, počasí, inflace atp. I přes to, že je nemůžeme nějak ovlivnit, tak se na ně můžeme připravit a brát je třeba abychom je brali v potaz při budoucím rozhodování. [27]

SWOT ANALÝZA



Obrázek 5 – SWOT matice [28]

Silné stránky – jsou věci našeho podnikání, které nám jdou velmi dobře nebo způsobem, kterým se odlišuje od naší konkurence. Může to být motivace zaměstnanců, výrobní postup, jedinečnost používaných materiálů atp. Po konzultování našich silných stránek s naším týmem otočíme úhel pohledu a pokusíme se na naše silné stránky podívat z pohledu naší konkurence. Jakýkoliv aspekt naší společnosti je silnou stránkou pouze tehdy, pokud nám přináší jasnou výhodu. Například pokud konkurence vyrábí velmi kvalitní výrobky, není to silnou stránkou, ale nutností. [27]

Slabé stránky – stejně, jako u silných stránek jsou nedílnou součástí naší organizace, takže se musíme zaměřit na sebe, naše zaměstnance, náš systém atd. Slabé stránky se snažíme zlepšit, nebo se jim pokusit vyhnout. Poté bychom měli znovu změnit úhel pohledu a podívat se na naši společnost očima konkurence. [27]

Příležitosti – nám poskytují šanci využít něčeho pozitivního, ale budeme proto muset něco udělat. Jak bylo uvedeno výše, pocházejí většinou z vnějšího původu. Mohou vzniknout, jako příležitost na trhu, modernizací technologie, kterou používáme.

Schopnost objevit a využít příležitosti může výrazně pomoci naší organizaci a zlepšit konkurenční schopnost. Měli bychom také sledovat trendy a změny v politice. [27]

Hrozby – mezi hrozby patří cokoliv, co může negativně ovlivnit naše podnikání, jako jsou problémy s dodavatelem, nedostatek zaměstnanců nebo zvedání cen. Je důležité hrozby předvídat a podniknout proti nim opatření dříve, než zpomalí nebo úplně zastaví naše podnikání. Vytvářející technologie může být příležitostí a zároveň hrozbou, například, když se zvyšují standardy kvality a my zaostáváme díky naší zastaralé technologii. [27]

SWOT analýza bude hodnotná pouze tehdy, pokud shromáždíme všechny potřebné informace. Takže je nejlepší být realista a čelit nepříjemným pravdám co nejdříve. [27]

5. Investice

5.1. Průzkum trhu

Průzkum trhu se nám hodí především do marketingového a finančního plánu pro předběžné kalkulace a pro zaujmutí případných investorů. Průzkum trhu se provádí přímo s potenciálními spotřebiteli a může nám pomoci objevit cílový trh. Tento proces může probíhat za pomoci nějaké organizace, která se tímto zabývá a má s průzkumem odborné znalosti, nebo tento proces můžeme provádět my. Průzkum trhu probíhá za pomoci interakce se skupinou lidí, které se také říká vzorek, prováděním rozhovorů a dalšími podobnými procesy. Hlavní účel průzkumu trhu je pochopení trhu spojeným s naším produktem nebo službou a vyhodnotit, jak bude dotazované publikum reagovat. Tyto získané informace můžeme použít pro marketing nebo k určení, jaké jsou požadavky na produkt nebo službu přímo od spotřebitelů. [29]

5.1.1. Klíčové prvky průzkumu trhu

- **Administrativa** – pomáhá rozvinout naši společnost nebo podnikání. Zlepšuje organizaci a řízení lidských i materiálních zdrojů a uspokojuje všechny specifické potřeby na trhu.
- **Sociální** – Uspokojuje potřeby zákazníka skrze požadavky produktu nebo služby. Produkt nebo služba by měly odpovídat požadavkům spotřebitele.
- **Ekonomické** – Můžeme přibližně předpovědět ekonomický stupeň úspěchu, kterého můžeme jako společnost dosáhnout. [29]

5.1.2. Důležitost provádění průzkumu trhu

Prováděním průzkumu trhu je jedním z nejlepších způsobů k uspokojení zákaznických potřeb. Poskytuje cenné příležitosti a informace o hodnotě existujícího nebo nového produktu a pomáhá plánovat náležitým způsobem. Jsme orientováni na zákazníka, a to nám pomáhá určit co zákazníci opravdu potřebují a chtějí. To pomáhá

marketingu, který je právě na zákazníka zaměřen, správně porozumět potřebám zákazníka a podle toho navrhnout podniku produkt nebo službu, která jim nejlépe vyhovují. Díky pochopení potřeb zákazníka mohou podniky předpovídat svou výrobu a prodej. A může nám tak pomoci s optimalizací našich zásob. [29]

5.1.3. Druhy průzkumu trhů

Průzkum primárního trhu při tomto procesu podniky přichází do kontaktu s cílovým zákazníkem, nebo zaměstnávají externí firmu a provedou relevantní studie k nasbíraným datům. Shromážděna data rozdělujeme na kvalitativní a kvantitativní. Při provádění průzkumu trhu lze získat dva typy informací: průzkumné a specifické. Průzkumný výzkum se provádí pomocí kladení otevřených otázek ve formátu podrobného rozhovoru a obvykle s malou skupinou lidí, která bývá do deseti členů. Specifický výzkum se používá především k řešení problému, které jsou identifikovány v průzkumném výzkumu. Primární průzkum je tedy kombinací kvalitativního a kvantitativního průzkumu trhu a provádí se pomocí několika používaných metod. [29], [30]

- **Cílená skupina** – skupina o 6 až 10 lidech, může být provedena online, sbírá komplexní informace, typicky pomocí online dotazníků
- **Individuální rozhovor** – zahrnuje osobní spolupráci, rozhovor vedený převážně pomocí otevřených otázek, důležité jsou také zkušenosti s rozhovory
- **Národnostní výzkum** – prováděno v přirozených podmínkách respondenta, obsahuje geografické omezení, tazatel se musí přizpůsobit životním podmínkám daného místa, průzkum může zabrat hodně času [29]

Průzkum sekundárního trhu se používá externí informace, které jsou vládní agentury, média, obchodní komora atp. Tyto informace můžeme získat z novin, magazínů, knih, stránek společností, od vládní i nevládních agentur. Sekundární trh používá pro výzkum tyto zdroje: [29]

- **Veřejné zdroje** – Veřejným zdrojem může být například knihovna, která je výborným zdrojem pro získání informací zdarma. Státní knihovny mohou nabízet služby zdarma a výzkumník může zdokumentovat dostupné informace.
- **Komerční zdroj** – Komerční zdroj může být velmi drahý ale spolehlivý. Zdrojem mohou být noviny, magazíny, deníky, televizní média.
- **Vzdělávací instituce** – Vzdělávací instituce jsou velmi bohatým zdrojem informací, protože se zde provádí mnohdy více výzkumných projektů než v některých byznysech. [29]

5.1.4. Kroky pro provádění průzkumu trhu

Důležité je vědět, jak se zachovat v různých situacích, které během výzkumu mohou nastat, to nám ušetří čas a problémy. V dnešní době spousta společností využívá software pro průzkum trhu, který jim pomáhá s komplexním průzkumem trhu. Dokážou tak ušetřit mnoho problémů a poskytnou poznatky mnohem rychleji. [29]

- **Definice problému** – správná definice předmětu výzkumu pomůže výzkumníkům při pokládání otázek, které směřují k řešení problému, který je přizpůsoben projektu. Otázky by měli být napsány srozumitelně, aby ji respondenti rozuměli. Cíl výzkumu by měl být přesně definován a měl by obsahovat stručný popis potřebných informací a způsob, jakým se získají.
- **Definice vzorku** – Při provádění průzkumu trhu je zapotřebí reprezentativní skupiny lidí, který se vybírá pomocí různých technik vzorkování. Reprezentativní vzorek je malý počet lidí, kteří nejpřesněji odrážejí větší skupinu. Existují dva způsoby, jak získat reprezentativní vzorek
 - **Pravděpodobnostní výběr** – při tomto výběru je vzorek vybírán náhodně a výzkumníci by měli mít aktualizované informace o zkoumané populaci.
 - **Nepravděpodobnostní výběr** – při tomto výběru se snažíme získat vyvážený vzorek. Díky znalosti demografických charakteristik před získáním informací mohou výzkumníci vytvořit vzorek, který je pro nás reprezentativní. Velikost vzorku je důležitá, ale nezaručuje nám přesnost. Mnohem důležitější je reprezentativnost vzorku [29]
- **Sběr dat** – V první řadě by měl být vyvinut nástroj pro sběr dat. To, že testovaná skupina neodpoví na průzkum nebo na něj odpoví neúplně, způsobí chyby ve výzkumu. Správný systém sběru dat tomu zabrání.
- **Analýza výsledků** – Spočívá v hledání významu nasbíraných dat. K tomu nám může pomoci zkušený analytik, který nám pomůže se správnou interpretací. Důležité je najít především odpovědi na naši počáteční otázku, kterou budeme používat v praxi. [29], [30]

5.1.5. Výhody průzkumu trhu

Na základě průzkumu trhu může management učinit lepší obchodní rozhodnutí, které jsou podpořeny tímto výzkumem. Průzkum pomáhá poznat trendy na trhu, a proto bychom jej měli provádět často, abychom věděli, co zákazník požaduje. Průzkumem trhu získáme přesné informace, které organizaci připraví na případné nehody, které se mohou postavit do cesty. Výzkumník na základě získaných informací může vyhodnotit, jak velký je trh, který se musí pokrýt v případě, že produkt budeme vyrábět. Jak již bylo řečeno, je dobré vědět, co zákazník aktuálně preferuje, aby mohla společnost uspokojit

jeho požadavky. Výzkumníci mohou na základě těchto informací určit typ produktu nebo služby, která bude v aktuální době žádána. [29]

5.2. Historie

V roce 2011 Eric Ries vydal knihu The Lean Startup, kde popisuje jak za co nejmenší čas a s co nejmenším finančním obnosem založit společnost. Eric Ries touto knihou chtěl pomoci začínajícím společnostem vytvořit rostoucí a fungující společnost a zároveň redukovat riziko neúspěchu založeném na jeho vlastních zkušenostech, které nasbíral při zakládání několika vlastních firem. Používáním strukturovaného procesu se podnikatelé mohli rychle dozvědět, zda je jejich nápad obstojný, nebo zdali potřebuje upravit nebo úplně změnit. Eric Ries popisuje, že je pro podnikatele lepší zjistit nefunkčnost nápadů již v počátcích, než aby plýtvat zdroji na předem neúspěšný nápad, který lidé nechtějí nebo ani nepotřebují. Dle Riese by měli mít startupy co nejbližší kontakt se zákazníky. Společnosti by měli stanovit různé hypotézy a představit je svým zákazníkům a podle jejich zpětných vazeb dále hypotézu upravovat. Společnost opakováním tohoto procesu bude zaměřena na zlepšování těch částí produktu, které jsou pro zákazníka důležité a měli by být upraveny již v počátcích firmy. Metoda Lean Startup se používá nejčastěji v neprozkoumaném prostředí, když jdeme na trh s produktem, který ještě nikdo nenabízí případně s vylepšením stávajícího produktu.

5.3. Aplikování metody Lean Startup

Metodu Lean Startup jsem se rozhodl použít pro její jednoduchost a minimální finanční náročnost

5.4. Průzkum

Předběžný průzkum trhu mezi studenty pomocí otevřených otázek ukázal, že studenti ohledně internetových stránek vidí nejčastější problém ve věcech, které příliš nemohu ovlivnit. Mezi tyto patří:

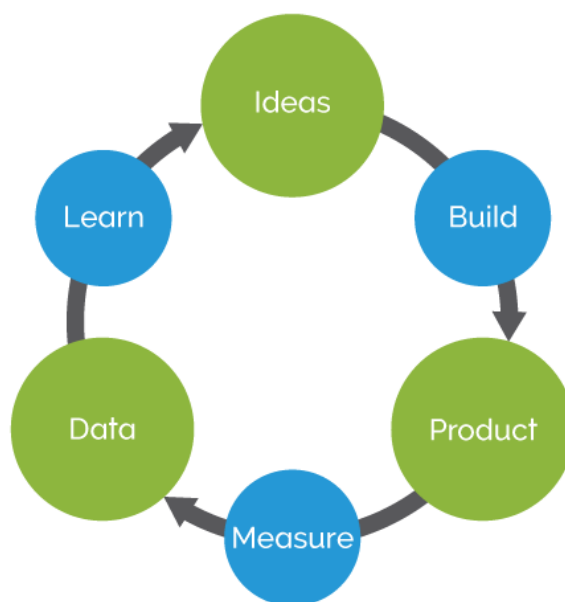
- Nedostatek finančních zdrojů
- Malá výnosnost
- Vysoké riziko/ strach ze ztráty financí
- Nejistota v tom, do čeho investovat
- Nedostatečnost zdrojů nebo případně neví kde hledat

Je na každém zvlášť jak získává zdroje a posoudit, jestli mu stojí investování za to riziko, nebo jestli je větší riziko například neinvestovat vůbec. Mimo tyto odpovědi, které nemohu ovlivnit, zazněli i pro můj projekt pozitivní odpovědi jako jsou:

- Nepřehlednost při diverzifikaci
- Spousta platforem na každou investici zvlášť

- Neznalost termínů/ odborná literatura, které rozumí jen zkušení investoři

Toto patří mezi problémy, které se budu snažit vyřešit na své stránce.



Obrázek 6 – Lean Startup cykle [31]

První krok metody Lean startup je myšlenka. To znamená vymyšlení produktu nebo služby, o které si myslíme, že by ji lidé mohli potřebovat a byli by za ni ochotni platit. Následuje uděláním nebo předěláním produktu nebo služby. V počátcích postačí i prototyp produktu například jen načrtnutý na papíře s popsáním funkcí, které má daný produkt dělat. Následuje sběr a vyhodnocování dat, které můžeme nasbírat na základě např. recenzí, které se k našemu produktu napíší. Z vyhodnocených dat se poučíme a znovu opakujeme myšlenkou, která již v tomto případě již opravování, předělávání a doplňování funkcí, které by zákazník chtěl nebo naopak nechtěl.

5.5. Myšlenka

Mojí myšlenkou je přijít s revoluční stránkou pro investování. Na této stránce můžeme najít veškeré ověřené a funkční možnosti pro investování. Stránka by měla spolupracovat s jinými podniky, které chtějí navýšit prodej jejich služby. Poskytování služeb funguje na základě distribuování firmy, která se v daném investičním oboru pohybuje. Například u fyzických cenných kovů bych požádal o spolupráci firmu Česká mincovna, pokud by se mělo jednat o akcie nebo trading, požádal bych o spolupráci brokera. Tím, že budu produkty pouze distribuovat snižuji riziko finanční ztráty.

5.6. Produkt

Sestavení minimálního životaschopného produktu je podle mého tou nejtěžší úlohou celé metody Lean Startup, protože jsem ve tvoření webových stránek úplný začátečník. Vzhledem k této skutečnosti je minimální produkt sestaven prozatím pouze na pár investičních příležitostí, které budou postupně přibývat. Vzhled stránky se snažím připodobnit stránce Alza.cz, protože je z mého pohledu nejpráhlednější. Zároveň je to neúspěšnější internetový obchod v České republice. Mimo to také nabízí širokou škálu různých produktů, které často nejsou ani ve společném oboru. Proto si myslím, že je to ideální volba pro inspiraci.

Začal jsem vytvořením prototypu v papírové podobě, pomocí kterého jsem si ujasnil představu o tom, jak bude můj produkt vypadat. Nejprve bylo nutné vzdělat se v oboru tvorby webových stránek. Tato činnost mi zabrala dlouhé desítky hodin, neboť sesbírání potřebné know-how nebylo vůbec jednoduché. Následně jsem přikročil k samotné tvorbě investiční platformy. Při samotném tvoření se vyskytlo spousta překážek, které bylo potřeba překonat. Například při nahrání jiné šablony došlo ke zhroucení struktury a přehrání vzhledu jednotlivých podstránek. Proto jsem musel s tvorbou začít úplně od samého začátku.

Mnou doposud vytvořený prototyp je k nahlédnutí v příloze č. 3 nebo prostřednictvím <http://rokybakalarka.8u.cz/>

5.7. Data

V počátcích vytváření mého produktu jsem získával zpětnou vazbu pouze od spolužáků, rodiny a přátel. To mi pomohlo pokrýt poměrně skupinu různě smýšlejících lidí různého věku s odlišnými znalostmi v investování. A pomohli mi s různým úhlem pohledu na věc, díky kterému jsem mohl upravit a předělat některé aspekty stránky.

5.8. Následující vývoj investiční platformy

Další vývoj této investiční platformy. Bude souviset s přidáváním dalších investičních příležitostí, neboť je to podstata a jedna z hlavních výhod oproti konkurenci, která není velká, ale silná. Jedním z nejdůležitějších kroků do budoucna bude kontaktování a domlouvání spolupráce s potencionálními partnery.

Závěr

Značná část mé práce tkví ve tvorbě minimálního životaschopného produktu, které obnášela mnoho času stráveného přemýšlením a následně transformací nápadů ve skutečnost v podobě webové platformy. Tento fakt bohužel nelze úplně lehce promítnout do textové části této práce a značná část je tedy schovaná za papírem. V úvodu práce jsem se věnoval základním pojmům a principům ve vývoji a aplikaci podnikatelských nápadů obecně. Podařilo se mi však dotáhnout projekt investiční platformy do fáze prototypu, kdy mám fungující webovou stránku, která disponuje hlavním menu a množstvím odkazů na další sub-menu a proto myslím, že cíle mé práce byly naplněny.

Na základě toho, že jsem se snažil zjednodušit investorům investování a usnadnění investování začátečníkům, jsem se rozhodl pro tvorbu této služby, která by mě motivovala a naplňovala mou vizi pro lepší finanční situaci, pro každého, kdo si aspoň trochu chce zlepšit pobyt na této planetě.

Seznam použité literatury

[1] What is 'Product'. *The Economic Times* [online]. 2022, 20.7.2022 [cit. 2022-07-21].

Dostupné z:

<https://www.google.com/amp/s/m.economictimes.com/definition/product/amp>

[2] ACCOMAZZO, Angela. MOMENTIVE. Product testing: How to conduct an effective product assessment. *SurveyMonkey* [online]. Waterford, New York, USA:

SurveyMonkey, 2019 [cit. 2022-07-22]. Dostupné z:

<https://www.surveymonkey.com/mp/product-testing/>

[3] SCHOFIELD, Tara. What Is a Prototype? - Definition, Function &

Theory. *Study.com* [online]. Study.com, 2021, 26. 8. 2021 [cit. 2022-07-22]. Dostupné

z: <https://study.com/academy/lesson/what-is-a-prototype-definition-function-theory.html>

[4] LESONSKY, Rieva. 10 Ways to Get New Customers: Every small business owner wants to attract new customers. Here are 10 time-tested ways to help you bring in

“new blood.”. *SBA: U.S. Small Business Administration* [online]. USA, Washington D.C.:

U.S. Small Business Administration, 2017, 6. 4. 2017 [cit. 2022-07-22]. Dostupné z:

<https://www.sba.gov/blog/10-ways-get-new-customers>

[5] A Review Of The Minimum Viable Product Approach. *Forbes* [online]. New Yorku, USA: Forbes, 2021, 8. 12. 2021 [cit. 2022-07-22]. Dostupné z:

<https://www.forbes.com/sites/theyec/2021/12/08/a-review-of-the-minimum-viable-product-approach/?sh=497b0f0f2e20>

[6] KOŘOUSKOVÁ, Barbora. TIPY, JAK ZÍSKAT A ZPRACOVAT ZPĚTNOU

VAZBU. *Rascasone* [online]. Praha: Rascasone, 2021, 13. 04. 2021 [cit. 2022-07-22].

Dostupné z: <https://www.rascasone.com/cs/blog/jak-ziskat-zpracovat-zpetnou-vazbu>

[7] DOLEČEK, Marek. Obchodní podmínky. *Businessinfo.cz* [online]. CzechTrade, 2021, 29.12.2021 [cit. 2022-07-22]. Dostupné z:

<https://www.businessinfo.cz/navody/obchodni-podminky-ppbi/2/>

[8] DUERMAYER, Randy. Marketing and Sales Plan Section of Your Home Business Plan: How to Write the Marketing Section of Your Business Plan. *The Balance Small*

Business [online]. Dotdash Meredith, 2019, 25. 6. 2019 [cit. 2022-07-22]. Dostupné z:

<https://www.thebalancesmb.com/writing-a-business-plan-1794231>

[9] TORBEN, Rick. Rewrite the Ps of marketing - The five Ps of marketing. In: *TORBEN*

RICK [online]. Hamburg, Germany: TORBENRICK.EU, 2013, 10. 11. 2013 [cit. 2022-07-

22]. Dostupné z: <https://cz.pinterest.com/pin/130393351685248074/>

- [10] Organise the Presentation Material. *Skillsyouneed* [online]. skillsyouneed, 2017 [cit. 2022-07-22]. Dostupné z: <https://www.skillsyouneed.com/present/organise-material.html>
- [11] PIERCE, Sarah. The Perfect Presentation: Materials. *Entrepreneur* [online]. Irvine, California, USA: Entrepreneur Media, 2007, 5. 7. 2007 [cit. 2022-07-22]. Dostupné z: <https://www.entrepreneur.com/article/181172>
- [12] How to update a strategic plan. *Bdc.ca* [online]. Kanada: bdc.ca, 2020 [cit. 2022-07-22]. Dostupné z: <https://www.bdc.ca/en/articles-tools/business-strategy-planning/define-strategy/how-update-strategic-plan>
- [13] [Country Analysis and Foreign Market Entry Choice Report. *Ivypanda* [online]. Sheridan, USA: Edustream Technologies, 2019, 25. 4. 2019 [cit. 2022-07-22]. Dostupné z: <https://ivypanda.com/essays/country-analysis-and-foreign-market-entry-choice-report/>
- [14] PESTLE analýza. *ManagementMania* [online]. ManagementMania.com, 2015, 30. 7. 2015 [cit. 2022-07-22]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/pestle-analyza>
- [15] *Scanning the Environment: PESTEL Analysis* [online]. In: . business-to-you, 2016, 18. 9. 2016 [cit. 2022-07-22]. Dostupné z: <https://www.business-to-you.com/scanning-the-environment-pestel-analysis/>
- [16] What is PESTLE Analysis? An Important Business Analysis Tool. *Pestleanalysis* [online]. pestleanalysis, 2011, 25. 11. 2011 [cit. 2022-07-22]. Dostupné z: <https://pestleanalysis.com/what-is-pestle-analysis/>
- [17] Mám představu, na čem budu vydělávat peníze. *StartupBox* [online]. Praha: StartupBox [cit. 2022-07-22]. Dostupné z: <https://startupbox.app/howto/mam-predstavu-na-cem-budu-vydelavat-penize?projectId=9dbf87fd-1a16-480c-8a1e-cad23da84c42&taskId=76ed25ac-b5f9-4c01-ac97-550a45b6036a>
- [18] What is Lean Canvas?. *The Business Model Analyst* [online]. The Business Model Analyst, 2022, 31. 5. 2022 [cit. 2022-07-22]. Dostupné z: <https://businessmodelanalyst.com/lean-canvas/>
- [19] Lean Canvas. In: *Docs.google.com* [online]. Praha: StartupBox, 2017, 5. 12. 2017 [cit. 2022-07-22]. Dostupné z: https://docs.google.com/presentation/d/1jQ8F7CjCB8P6Z3FwI9tpX0dwINbyYcr8CJtMi10KuAA/edit#slide=id.g297d3e364b_0_0

- [20] How Much Does It Cost to Build an MVP? [4 Options to Choose]. *SPDLOAD* [online]. SPDLOAD, 2021 [cit. 2022-07-22]. Dostupné z: <https://spdload.com/blog/how-much-does-it-cost-to-build-an-mvp/>
- [21] BONDARENKO, Andrii. How Much Does It Cost To Build An MVP: MVP Costs Explained. *Stormotion* [online]. Tallinn, Estonia: Stormotion [cit. 2022-07-22]. Dostupné z: <https://stormotion.io/blog/how-much-does-it-cost-to-build-an-mvp/>
- [22] WASSERMAN, Elizabeth. How to Write the Financial Section of a Business Plan. *Inc.* [online]. MANSUETO VENTURES, 2021, 5. 1. 2021 [cit. 2022-07-22]. Dostupné z: <https://www.inc.com/guides/business-plan-financial-section.html>
- [23] Právní stránky založení startupu | Právní prostor. *Právní prostor | Informační web nejen pro právníky* [online]. Copyright © 1999 [cit. 12.12.2021]. Dostupné z: <https://www.pravniprostor.cz/clanky/obchodni-pravo/pravni-stranky-zalozeni-startupu>
- [24] Všechno, co jste kdy chtěli vědět o založení s.r.o. - Lawya. *Domů - Lawya* [online]. Copyright © 2021 Lawya, advokátní kancelář s.r.o. [cit. 12.12.2021]. Dostupné z: <https://www.lawya.cz/ostatni/vse-ozalozeni-s-r-o/>
- [25] Nový Občanský zákoník - Název - Podnikatel.cz. *Podnikatel.cz - největší server pro podnikatele v ČR* [online]. Copyright © 2007 [cit. 12.12.2021]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/zakony/novy-obcansky-zakonik/f4579260/>
- [26] Podmínky Pro Založení s.r.o. Podmínky pro založení s.r.o. – 5 bodů. Copyright © 2018 [cit. 12.12.2021]. Dostupné z: <http://www.help1.cz/zakladani-firem-podminky-pro-zalozeni-sro.html>.
- [27] SWOT Analysis: Understanding Your Business, Informing Your Strategy. *MindTools* [online]. MindTools, 2016 [cit. 2022-07-22]. Dostupné z: https://www.mindtools.com/pages/article/newTMC_05.htm
- [28] File:SWOT cs.svg. In: *Wikimedia* [online]. wikimedia, 2009, 29. 6. 2009 [cit. 2022-07-22]. Dostupné z: https://commons.wikimedia.org/wiki/File:SWOT_cs.svg
- [29] Market Research: Definition, Methods, Types and Examples. *Questionpro* [online]. QuestionPro Survey Software, 2018, 27. 4. 2017 [cit. 2022-07-22]. Dostupné z: <https://www.questionpro.com/blog/what-is-market-research/>
- [30] Mytimi. Mytimi [online]. Praha: myTimi s.r.o, 2020, 18. 11. 2020 [cit. 2022-07-22]. Dostupné z: <https://www.mytimi.cz/marketingovy-pruzkum-trhu/>
- [31] ¿Tiene futuro Lean Startup?. In: *Conversisconsulting* [online]. conversisconsulting, 2018, 6. 10. 2018 [cit. 2022-07-22]. Dostupné z: <https://conversisconsulting.com/2018/10/06/tiene-futuro-lean-startup-1/>

Seznam obrázků

Obrázek 1 - The 5p of marketing [9]

Obrázek 2 - PESTLE Analysis [15]

Obrázek 3 – PESTLE faktory [vlastní výroby]

Obrázek 4 – Lean Canvas [19]

Obrázek 5 – SWOT matice [28]

Obrázek 6 – Lean Startup cykle [31]

Seznam použitých zkratk

MVP - Minimum viable product (Minimální životaschopný produkt)

MLP – Minimum lovable product (Minimálně oblíbený produkt)

MMP – Minimum marketable product (Minimální prodejný produkt)

PESTLE – Political (Politické), Economical (Ekonomické), Social (Sociální), Technological (Technologické), Legal, Enviromental (Enviromentální)

SWOT – Strenghts (Silné stránky), Weaknesses (Slabé stránky), Opportunities (Příležitosti), Threats (Hrozby)

Seznam příloh

Příloha č. 1: Počáteční Lean Canvas

Příloha č. 2: Konečný Lean Canvas

Příloha č. 3: Domovská stránka