

MORAVSKÁ VYSOIVÁ ŠKOLA OLOMOUC

Ústav podnikové ekonomiky

Ondřej Holubec

Analýza 'start-upu' firmy Alcohol Angels a návrh business plánu jejího dalšího rozvoje

Analysis of the 'start-up' company Alcohol Angels a draft business plan for its further development

Bakalářská práce

Vedoucí práce: Ing. Petr Novák, Ph.D.

Olomouc 2017

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracoval samostatně a použil jen uvedené informační zdroje. Prohlašuji, že odevzdaná tištěná verze bakalářské práce se shoduje s elektronickou verzí vloženou do IS/STAG.

Olomouc.....

.....

Poděkování

Rád bych poděkoval panu Ing. Petrovi Novákovi, Ph.D. za vedení a odborné připomínky při vedení mé bakalářské práce.

.....

OBSAH

Seznam obrázků	9
Seznam grafů	9
Seznam tabulek.....	9
Seznam příloh	9
1 Úvod.....	10
Teoretická část.....	11
1.1 Vývoj podnikání	11
1.2 Použité pojmy	12
2 Business plán.....	14
2.1 Canvas Model	15
2.2 Analýzy vnitřního a vnějšího prostředí.....	16
3 Metodika Balanced scorecard	18
3.1 Podoba Balanced Scorecard	18
3.2 Využití Balanced Scorecard	19
Praktická část	20
4 Založení Alcohol Angels – východiska	21
4.1 Dosavadní historie projektu	21
4.2 Založení nové společnosti - zhodnocení.....	21
4.3 Volba formy podnikání	21
4.4 Konkurenční prostředí	22
4.5 Původní obchodní plán	23
5 Obchodní plán	24
5.1 Založení společnosti AlcoholAngels	24
5.1.1 Zakladatelská struktura.....	24
5.1.2 Registrace značky AlcoholAngels.....	24
5.2 Strategie	25
5.3 Marketingová strategie společnosti	25
5.3.1 Logo.....	26
5.3.2 Auto polepy	26
5.3.3 Letáky	27

5.3.4	Webové stránky	28
5.3.5	Facebook.....	29
5.4	Trh.....	30
5.5	Klientela.....	30
5.5.1	Základní vymezení služeb	30
5.5.2	Alkohol - leták.....	31
5.5.3	Alkohol – četnost prodejů	31
5.5.4	Rozdělení o času prodeje.....	32
5.5.5	Doplňkový sortiment	32
5.5.6	Doprava	34
5.5.7	Možnost zásobování celé akce	34
5.5.8	CSR aktivity	34
5.6	Finanční řízení a cenotvorba.....	34
5.6.1	Analýza konkurenčního prostředí.....	34
5.6.2	Cenotvorba	35
5.7	Interní procesy a provoz	36
5.7.1	Dodavatelé.....	36
5.7.1.1	Nákup	38
5.7.2	Skladování	38
5.7.3	Přeprava.....	38
5.7.4	Sdílení informací	38
5.8	Zaměstnanci a růst	39
6	Analýza prvního roku fungování firmy	40
6.1	Obchodní plán.....	40
6.2	Trh.....	40
6.3	Finanční řízení	40
6.4	Klientela a propagace.....	40
6.5	Interní procesy a provoz	41
6.5.1	Sledování výkonnosti	41
6.5.2	Role a zodpovědnosti	41
6.5.3	Nerentabilita zakoupeného majetku	41

6.5.4	Skladování	41
6.6	Zaměstnanci a rozvoj	41
7	Doporučení pro následný rozvoj.....	42
7.1	Podnikatelský plán a vymezení chyb	42
7.2	Zákazníci a uživatelé	42
7.3	Naše hodnoty	42
7.4	Prodejní kanály	42
7.5	Vztahy se zákazníky	43
7.6	Příjmy.....	43
7.7	Zdroje.....	43
7.8	Aktivity	44
7.9	Partneři	44
7.10	Struktura nákladů	45
7.11	Návrh rozšíření firmy	45
	7.11.1 Vylepšení auta	45
	7.11.2 Prodejní doba.....	45
	7.11.3 Rozšíření působnosti	45
	7.11.4 Spojení s rozvozy jídla a taxi.....	46
	7.11.5 Regionální deníky.....	46
	7.11.6 Mobilní aplikace	46
7.12	Subjektivní zhodnocení.....	47
8	Závěr.....	49
9	Anotace.....	50
10	Použité zdroje	51
11	Přílohy	52

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Balanced Scorecard.....	19
Obrázek 2: Logo Alcohol Angels	26
Obrázek 3: Autopolepy	27

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Druhy.....	31
Graf 2: Čas	32

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Nastavení prodejních cen.....	35
Tabulka 2: Hodnocení potenciálních dodavatelů.....	37
Tabulka 3: Výsledky rozhodování.....	37

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Leták.....	52
-----------------------	----

1 ÚVOD

Téma své bakalářské práce na Moravské vysoké škole Olomouc jsem zvolil Analýza start-upu firmy Alcohol Angels a návrh business plánu jejího dalšího rozvoje. Práce bude zaměřena více prakticky a její součástí je i samotné podnikání.

Tato bakalářská práce bude rozdělena do dvou bloků. V teoretické části budu hledat a porovnávat zkušenosti autorů se založením firmy, analýzou aktuálního stavu firmy a vytvořením optimálního podnikatelského plánu. To celé podložím odbornou literaturou.

V praktické části budu popisovat reálné založení start-upu, analyzovat firmu po roce podnikání a navrhnout změny, které povedou k dosažení lepšího hospodářského výsledku firmy. Chci se zaměřit i na detaily a chyby, které při prvním roce podnikání hrály podstatnou úlohu při hodnocení hospodářského výsledku celé firmy.

Hlavní cíl teoretické části bakalářské práce je vytvoření vlastního názoru na danou problematiku pomocí literární rešerše. Výsledek mi poté pomůže odhalit chyby v podnikání, ukáže cestu pro jejich nápravu a vytvoření plánu pro změnu, která se odrazí v lepším hospodářském výsledku.

Celá práce, se však bude soustředit na praktickou část, tedy na reálné výstupy. Cílem bude analyzovat firmu Alcohol Angels. Vymezit chyby a navrhnout podnikatelský plán, který by firmě pomohl být více ekonomicky prospěšnou. Na začátku analýzy budou popsány konkrétní kroky, které se za rok ve firmě Alcohol Angels uskutečnily. Práce bude obsahovat i subjektivní hodnocení provedených kroků. Celá práce bude zakončena přesnými tipy, které firma musí pro vyšší zisk udělat. Je však možné, že výsledkem mojí práce bude, že tento druh podnikání není rentabilní a celý projekt Alcohol Angels bude nejefektivnější zavřít nebo firmu prodat.

V podnikání je velmi dobré se čas od času zastavit a objektivně se podívat na svou firmu a na plnění svých životních cílů. Jelikož již delší dobu podnikám, tak beru tuto bakalářskou práci jako obrovskou příležitost pro případný restart a nový začátek své podnikatelské a životní kariéry. Je reálné, že mi nic v budoucnu nedá takovou možnost, jako mám nyní.

TEORETICKÁ ČÁST

1.1 Vývoj podnikání

Již od starověku lidé přemýšleli jak být bohatší než jejich sousedé. Lidé vždy chtěli být ve společenském žebříčku výš, to je vedlo ke hromadění majetku.

Pro tuto základní literární rešerši jsem vybral čtyři tituly. Základní knihou je Nejbohatší muž v Babylóně. Tato kniha popisuje, jak lidé již v dobách starověku přemýšleli o bohatství a úspěchu. Babylón byl jedním z největších a nejbohatších měst ve starověku. Byl vybudován v místě, kde byla jen vyprahlá půda a řeka. Babylóňanům se povedlo vybudovat složitou síť viaduktů a vodních kanálů, které zavlažovaly celou širokou krajinu. Prvotním poselstvím, které kniha o podnikání přináší je, že podnikat může každý. Bohatý může být i člověk, který není zdaleka největší specialista v oboru. Staří Babylóňané tedy nechápali podnikání jako výsadu pro vyšší vrstvy, ale jako nástroj, jímž se může kdokoli dostat ve společenském žebříčku výš. George S. Clason sepsal základní pravidla, kterými se tito lidé řídili, a proto byli tak úspěšní. Stěžejní myšlenkou jsou jasně vymezené principy jak k bohatství přijít. Tyto principy platí i dnes. Prvním z nich je, že vždy je možné odložit jednu desetinu z každého výdělku stranou. Tento finanční obnos poté slouží jako základ pro větší investice. Následují rady, jak s prostředky pracovat. Ten, kdo uvěří rychlému a velkému zisku a s penězi bude příliš riskovat, přijde o ně. To je velmi důležitá myšlenka, která má daleký přesah i do dnešní doby. V knize jsou popsány natolik zásadní a důležité podmínky, že je doporučována nejen podnikatelům, ale i běžným lidem, kteří nevědí, jak správně hospodařit s rodinnými financemi.¹

Zatímco v knize Nejbohatší muž v Babylóně je základem obchod a dobrá investice, v knize Úvahy a projevy Tomáše Baťu je stěžejní vlastní um. Zdokonalování sebe sama v umění, které člověka baví. Tomáš Baťa byl švec. Při začátcích svého podnikání rozvíjel právě toto řemeslo. Jakmile se mladý podnikatel rozhodl zaměřit se na šití bot, držel se toho. Ze začátku nehledal další příležitosti pro investování, jen zdokaloval svou ševcovskou dílnu. V knize se navíc objevuje postupná globalizace světa. Už v době Tomáše Baťu je patrné, že znalosti a nové informace je potřeba hledat po celém světě. Je potřeba se neustále zlepšovat a učit se od těch nejlepších v oboru. Jakmile mu začal být Zlín i ševcovský obor malý, začal expandovat. Proslavil město Zlín po celém světě a začal podnikat skoro ve všech oborech své doby.²

Tomášem Baťou naší doby je bezesporu Elon Musk. Tomáš Baťa ukázal svou genialitu při budování kolosálního Zlína a budování obrovského impéria. Elon Musk je kombinací vědce a businessmana. Podobně jako Tomáš Baťa je vizionář. Rozdíl mezi nimi je ale zřejmý. Musk je často velmi kritizován za své chování k zaměstnancům. Očekává od každého stejný zápal pro věc, jako má on. Jakmile ho nevidí, bez milosti své zaměstnance propouští, a to i

¹ Srov. CLASON, George S. *Nejbohatší muž v Babylóně*. Přeložil Marta KOTYZA. V Praze: Jan Kanzelsberger, 1996. ISBN 80-85387-48-4.

² Srov. BAŤA, Tomáš. *Úvahy a projevy*. Zlín: Nákladem vlastním, 1932.

kvůli maličkostem. Naopak Baťa vždy dělal pro své zaměstnance maximum. Jde o dva různé přístupy k vedení lidí.

Osobně chápu touhu geniálního Muska, který chce mít kolem sebe jen profesionály. Rozdíl v jejich podnikání je, že Musk vyvíjí něco naprosto nového, převratného. Kdyby žil Tomáš Baťa dnes, jistě by jednal velmi podobně jako Musk, i on byl inovátor. Ve své době investoval velkou část peněz jen proto, aby se mohl podívat do Ameriky na tehdejší stroje, které měly ulehčit a zrychlit práci i zde. To firmu skoro položilo, ale on věděl, že je to důležité. Muskovo podnikání stálo před bankrotem nejméně třikrát a i on toto období dokázal překonat. Oba muže spojuje touha dosáhnout opravdu velkých věcí.³

Nejnovější kniha, která popisuje začátek podnikání, je Líheň podnikatelských nápadů, která popisuje podnikání méně megalomanské. Ideální podnikání je zde popisováno jako OSVČ, tedy situace, kdy člověk sám dělá, co ho baví. Což je cíl snažení začínajícího podnikatele. Autorka knihy, Martina Václavíková, je koučka. To znamená, že v celé knize je podnikání popisováno jako alternativa zaměstnání opravdu pro každého. Autorka v příbězích radí svým přátelům a známým, že jakmile nejsou spokojeni se svou prací, měli by okamžitě začít podnikat. Sepsat si rychlý podnikatelský plán a vrhnout se do podnikání. Jako ideální podnikatelský plán autorka popisuje Canvas model. Autorka vykresluje podnikání jako vždy ideální, což je v naprostém rozporu s Elonem Muskem a Tomášem Baťou. Jen nadšení nestačí, je nutné i jako podnikatel uvažovat. Dle mého názoru si většina koučů účtuje peníze pouze zato, že říká svým klientům: „Začněte podnikat, všechno bude lepší“. V knize jsou obsaženy i zajímavé myšlenky, které nejsou součástí knih předešlých. Autorka se zaměřuje i na osobnost člověka a radí udělat si osobní SWOT analýzu. Což bývá jedna z nejtěžších disciplín, protože je potřeba opravdu reálný a střízlivý pohled sám na sebe.⁴

Podnikatelský plán Canvas se však pro tyto typy projektů hodí. Proto i návrh podnikatelského plánu pro firmu Alcohol Angels bude v modelu Canvas.

1.2 Použité pojmy

V bakalářské práci jsou použity pojmy, se kterými je v podnikání potřeba pracovat. Většina z nich je v oblasti marketingu, jelikož jde o velmi dynamické prostředí a mnoho pojmů se přebírá z anglického jazyka.

SEO – Search Engine Optimalization. Jde o jednoduchost vyhledání na webu, při zadání určitých klíčových slov, které lidé zadávají do vyhledávačů. V České republice jsou dva

³Srov VANCE, Ashlee. *Elon Musk: Tesla, SpaceX a hledání fantastické budoucnosti*. Přeložil Eva NEVRLÁ. V Brně: Jan Melvil Publishing, 2015. Hvězdy (Jan Melvil). ISBN 9788087270738.

⁴Srov VÁCLAVÍKOVÁ, Martina. *Líheň podnikatelských nápadů: první kroky v podnikání*. Brno: BizBooks, 2015. ISBN 9788026503200.

vyhledávače, které lidé používají. Každý má cca 50% trhu. Jde o Google a Seznam. Každý z těchto vyhledávačů má zvláštní polotajný algoritmus, který určuje, na jakém místě budou jaké stránky ve výsledcích vyhledávání. Majitelé stránek pořadí mohou ovlivnit vhodně napsaným kódem stránek, vhodně zvoleným klíčovými slovy, kvalitním obsahem, aktuálností stránek, relevantností informací na stránkách, optimalizací stránek pro mobilní telefony, umístěním odkazů na své stránky na jiných podobně zaměřených stránkách, přehledným indexováním, vhodným nastavením způsobu volání crawlerů a podobně. Další část algoritmu se neustále vyvíjí a vyhledávače ji střeží. V České republice je jedním z předních expertů Pavel Ungr.

PPC – Pay Per Click. Zde je možné platit za každé kliknutí na odkaz webu. Dochází tak k placení lepšího umístění webu na určitých pozicích ve vyhledávání. Každé klíčové slovo stojí jinou částku na jiné časové období. Ve vyhledávání se tyto weby zobrazují nahoře v políčku reklama, právě proto na tyto weby většina lidí nekliká. PPC podporuje SEO. Mezi nejdražší slova na Českém internetu patří dovolená a pojištění.⁵

Newsletter – Leták, který je posílán zákazníkům, kteří vložili svůj kontaktní mail na stránky nejčastěji e-shopu. V současnosti jde o zastaralou technologii. Newsletter je brán většinou jako spam, který není efektivní.

CRM - Customer Relationship Management. Jde o efektivní zapisování vztahů se zákazníky. Kvalitní CRM systém umí online zobrazovat přesné kroky, které je zapotřebí se zákazníkem provést, aby došlo k oboustranné spokojenosti. Lze nastavit různé úrovně sdílení napříč celou firmu. Každé oddělení zaznamenává o zakázce údaje a posílá je dál. Firma Alcohol Angels používá pouze Google, který svými aplikacemi nahrazuje funkci CRM v této malé firmě.

CROSS-SELL – křížový prodej. Znamená nabídnutí zákazníkovi produkt, který přímo souvisí s koupeným produktem. U firmy Alcohol Angels se tato metoda objevuje při kontakt s klientem přes telefon. Řidič, který má právě službu, má za úkol vždy nabízet doplňkový sortiment. Firma pak neprodá jen vodku, ale i džus.

Love-Brand – Je snaha vybudovat takovou značku, kterou lidé budou milovat. Zákazníci budou nadšeně sdílet příspěvky firmy a čekat na další produkt. Budou nadšeně nosit velké logo firmy na hrudi. Firma si tak buduje síť loajálních zákazníků, kteří nakupují stále u této jedné firmy, kterou si oblíbili. V České republice je takovou značkou například Brašnářství Tlustý, UAX nebo pivovar Hendrych.

FAQ – Frequently Asked Questions. Odpovědi na často kladené otázky. Návštěvník internetových stránek dostává rychlé odpovědi bez zbytečného hledání.⁶

⁵Srov. KOLÁŘOVÁ, Monika. *Velká kniha podnikání*. 2., aktualiz., vyd. Olomouc Rubico, 2013. Podnikání. ISBN 9788073461577. Str. 76

⁶Srov. KUCHAR, Vladimír. *Medonosný marketing: přitáhněte zákazníky - návody, rady a tipy pro vytvoření skutečně efektivního marketingového systému pro vaši firmu*. Brno: BizBooks, 2012. ISBN 9788026500247. Str. 139

2 BUSINESS PLÁN

Pro start větších projektů doporučuji knihu, Podnikatelský plán pro úspěšný start od Udo Wupperfelda. Na začátku knihy je shrnutí. To má svou logiku, jelikož umožňuje čtenáři ujasnit si základní otázky týkající se jeho nové firmy. Autor ve své knize často zmiňuje, že podnikatelský plán je tvořen z velké části i kvůli bankám, které budou podnik financovat. Autor nastiňuje i zákulisí bank, které se rozhodují, zda je pro ně business plán zajímavý nebo ne. Je důležité vědět, čemu banky přikládají váhu. Žadatel o úvěr se musí na tyto body zaměřit a rozpracovat je co nejlépe. Pouze část podmínek, podle kterých banky plány posuzují, jsou veřejné. Přesné procesy si banky střeží, aby nedošlo k jejich obcházení, znají je jen opravdu vysocí manažeři. Podnikatel úvěr nemusí dostat a nemusí k tomuto rozhodnutí dostat odůvodnění.

Udo Wupperfeld popisuje podnikatelský plán jako nástroj řízení firmy nebo podniku a slouží k uspořádání a představení podnikové strategie. Veškeré podněty lze dále rozvíjet pouze v případě, že jsou zapsány. Jedině tak je možné plán diskutovat například s odborníky a tím podnikatelský plán zdokonalovat. Zpracování podnikatelského plánu nutí podnikatele, aby přesně definovali strategii a cíle firmy. Pokud plán není jasně sepsaný a jeho plnění potvrzeno všemi zainteresovanými stranami, jde pouze o snění o budoucím úspěchu. Podnikatelský plán tvoří základ pro další směrnice a vnitřní politiky firmy. Musí být jasný, aby ho mohlo celého budoucího vedení firmy a zaměstnanci, každodenně používat. Pokud je tohle hotové, je důležité se k plánu později vracet a srovnávat ho se skutečností. Pokud plán ukazuje velké rozpory se skutečností, je nutné najít příčiny a odstranit je. Příčinou může být i špatný a nerealistický odhad obrátu, nákladů a příjmů. Čím větší kritice podrobíme podnikatelský plán, tím je výsledek lepší.⁷

Knihy Podnikatelský plán je novější. Je rozšířena o start-up podnikání. Autor se také více věnuje způsobům získání počátečního kapitálu. Kniha je obsáhlejší a detailně popisuje i strategie pro vnější a vnitřní analýzu podniku, jako jsou SWOT, SLEPT, Porterův model konkurenčních sil, 7S, 4P marketingového mixu a BCG matici. Autor zdůrazňuje přehlednost podnikatelského plánu pro samotného podnikatele a správnost a přesnost vstupních dat. Podnikatelský plán se stává zbytečným ve chvíli, kdy je natolik rozsáhlý, že se v něm jeho autor není schopen orientovat. Proto je nutné se při jeho tvorbě soustředit také na jeho přehlednost.⁸

⁷Srov. WUPPERFELD, Udo. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. Praha: Management Press, 2003. Malé a střední podnikání. ISBN 8072610759.

⁸Srov. KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, c2007. Praxe podnikatele. ISBN 9788025116050.

V dnešní době je na trhu více kapitálu a tedy i možností jak ho využít než v době, kdy psal svou knihu Udo Wupperfeld. Navíc kniha profesora Korába, je napsaná Čechy. Více tedy zohledňuje právě české prostředí. I přes tento fakt je většina myšlenek z obou knih nadčasová.

Je důležité také zohlednit fakt, že většina dnes úspěšných podnikatelů začínala kolem roku 1990, tehdy jim průměrně bylo kolem 35let, jelikož šlo o zkušené lidi v oboru, kteří zjistili, že mohou začít vydělávat více, když své dovednosti vtisknou do své vlastní firmy. Dnes jim tedy je průměrně 61 let. Velká část z nich nemá rodiny nebo má děti, kterým nechce firmu svěřit. Dnes dochází k velkému počtu prodejů celých firem, jelikož na firmu majitel již nestačí. Tito lidé poté hledají možnosti kam investovat své vydělané peníze, aby ještě více zaopatřili svou rodinu. Což je zajímavý zdroj počátečního kapitálu. Navíc dochází i k případům přenechání fungující firmy mladému vedení, které se o ni dále stará.

2.1 Canvas Model

Canvas model bývá z pravidla zachycen v grafické podobě. Pro potřeby bakalářské práce a z důvodu přehlednosti budou body rozpracovány pod sebou od prvního do devátého.

Pro Canvas model je podstatné dodržet grafickou přesnost. Zejména kvůli dodržení názorného propojení sektorů. Plán má devět základních prvků, které tvoří plátno. Zde je výčet základních stavebních prvků:

1. Zákaznické segmenty - Na jaké zákazníky se firma zaměřuje.
2. Hodnotové nabídky - Jakou hodnotu firma vytváří nebo nabízí.
3. Kanály - Jaké kanály firmy využívá pro komunikaci se zákazníky.
4. Vztahy se zákazníky - Jak firma buduje vztah se zákazníky.
5. Zdroje příjmů - Kde a jak firma generuje své příjmy.
6. Klíčové zdroje - Jaká aktiva jsou potřeba k tomu, aby firma fungovala.
7. Klíčové činnosti - Jaké nejdůležitější aktivity firma vykonává.
8. Klíčová partnerství - Popisuje síť dodavatelů a partnerů důležitých pro firmu.
9. Struktura nákladů - Popisuje, jaká je struktura nákladů.

Canvas model se stává v praxi velmi konkurenceschopným business plánem, jelikož díky své jednoduchosti a grafické podobě na něm může pracovat různé spektrum lidí. Zapojit se tedy mohou lidé napříč firmou. Model si zakládá na své dlouhodobosti, jelikož se v čase mění a zdokonaluje.⁹

⁹ Srov. OSTERWALDER, Alexander a Yves PIGNEUR. *Tvorba business modelů: příručka pro vizionáře, inovátory a všechny, co se nebojí výzev*. 2. vydání. Přeložil Radek BLAHETA. V Brně: BizBooks, 2015. ISBN 9788026504252. Str 17

¹⁰ Srov. KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, c2007. Praxe podnikatele. ISBN 9788025116050. Str 49

2.2 Analýzy vnitřního a vnějšího prostředí

Každý podnikatelský plán by měl být podložen výstupy z analýz. Už prvotní nápad založit podnik je postaven na první analýze situace a možností, které daný podnikatel má. Po této prvotní analýze je nutné provést další, profesionálnější analýzy. Pro prvotní analýzu situace se nejčastěji používají analýzy vnějšího a vnitřního prostředí. Mezi nejznámější patří: SWOT, SLEPT a Porterův model konkurenčních sil. Při použití všech tří analýz snižujeme riziko, které může znamenat přehlédnutí důležitého faktoru, což může vést ke špatnému úsudku při rozhodování. Analýzy musí fungovat komplexně a sloužit tak jako podpora pro podnikatele nebo manažera.

SWOT je základní analýzou, kterou lze u kompletní analýzy firmy použít. Navazují na ni další vyhodnocovací procesy. Ukazuje firmu zevnitř, její silné a slabé stránky, ale také ji zařazuje na trh, když ukazuje příležitosti a hrozby. SWOT analýza by se měla obměňovat v průběhu trvání firmy. Při dobré práci s výstupy lze odhalit cestu k vyšším ziskům firmy, ale i pomoci při minimalizování ztráty.

Silné a slabé stránky jsou interní faktory, nad kterými má podnikatel kontrolu a může je ovlivňovat

Hrozby a příležitosti jsou externí vlivy, které podnikatel nemůže ovlivnit. Podnikatel na ně však může reagovat.

Autor analýzy musí včas odhalit hrozby, a ty následně přeměnit v příležitosti, jelikož se tak bude nejspíše díť i u jeho konkurence. Naopak silné stránky je důležité mít stále na paměti a neustále na nich pracovat a zlepšovat je.

SLEPT analýza zkoumá externí faktory, které na firmu působí. Sociální faktory souvisí s demografickými údaji a krajovými zvyklostmi. Legislativní oblast zahrnuje zákony a práci soudů v podnikatelském prostředí firmy. Ekonomická oblast mapuje makroekonomické ukazatele, daně nebo státní dotace, na které by firma mohla dosáhnout. Politický faktor ukazuje hlavně stabilitu, politické trendy a vládní postoje k podnikání. Technologická oblast ukazuje dostupnost nových technologií a trend jejich vývoje.¹⁰

Porterův model konkurenčních sil je model zkoumání konkurentů daného podniku. Tento model lze rozpracovávat až do velmi širokých souvislostí, ale pro účely podnikatelského plánu postačí vymezit pět základních oblastí.

Vnitřní konkurence je přímou konkurencí. Jedná se o firmu, která nabízí stejné produkty nebo služby.

¹⁰Srov. KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, c2007. Praxe podnikatele. ISBN 9788025116050. Str 49

Nová konkurence jsou subjekty nebo firmy, které se stanou nebo hodlají stát přímou konkurencí. U nově vzniklé konkurence je důležité vědět, jak velké jsou bariéry pro vstup na náš trh a správně odhadnout sílu a velikost daného subjektu.

Zpětná integrace v dodavatelském řetězci. Jde o situaci, kdy náš potenciaální nebo existující odběratel se rozhodne zajišťovat si naše produkty nebo služby vlastní cestou.

Dopředná integrace v odběratelském řetězci. Jde o obrácenou situaci ke zpětné integraci, kdy dodavatel se rozšířením svého podnikání dostává do sféry podnikání svého původního odběratele.

Riziko konkurence substitutů je pro firmu každý produkt nebo služba, která by se mohla stát substitutem pro naše zákazníky.

2.3 Finanční analýza

Další významnou částí komplexní analýzy je finanční analýza. Jedná se o nástroj k monitorování výkonnosti podniku. Výsledky slouží k finančnímu rozhodování. Finanční analýza má tři hlavní úkoly.

- Komplexně posoudit míru finančního zdraví. Popsat vývoj finanční situace podniku a formulovat příčiny daných zjištění.
- Posoudit finanční situaci vzhledem k budoucím aktivitám podniku.
- Popsat konkrétní návrhy ke zlepšení ekonomické situace podniku, které povedou k budoucí prosperitě podniku.

Výsledkem finanční analýzy je finanční plán, který vychází ze strategických cílů majitele podniku a je měsíčně kontrolován pomocí účetních výkazů. Uživatelé těchto zjištěných výsledků, jsou například investoři, akcionáři, společníci, manažeři podniku, banky, zákazníci, dodavatelé, media, zaměstnanci, ale i konkurence.

Pro vytvoření finanční analýzy jsou hlavním zdrojem dat účetní data podniku, jako jsou například účetní výkazy a výroční zprávy. Dále podnikové statistiky o poptávce, výrobě, prodeji a zaměstnanosti. Součástí jsou i zprávy a předpovědi vedoucích pracovníků a externí data z ekonomického prostředí podniku. K analýze se často přikládají i prognózy ekonomických poradců a komentáře manažerů.

Finanční analýza má čtyři hlavní etapy.

- Určení zkoumaného období, volba a výpočet ukazatelů.
- Analýza vývoje ukazatelů a jejich srovnání se srovnávacími základnami. Zjištění příčiny současného stavu.
- Hodnocení vzájemných stavů mezi poměrovými ukazateli.
- Konkrétní návrhy opatření vedoucí ke zlepšení či nápravě situace. ¹¹

¹¹Srov. MARTINOVIČOVÁ, Dana, Miloš KONEČNÝ a Jan VAVŘINA. Úvod do podnikové ekonomiky. Praha: Grada, 2014. Expert (Grada). ISBN 9788024753164.

3 METODIKA BALANCED SCORECARD

Metodika Balanced Scorecard (dále jen BSC) je systém měření výkonnosti podniku. V roce 1990 společnost Nolan Norton Institute, výzkumná odnož KPMG, realizovala dvanáctiměsíční studii nazvanou Measuring Performance in the Organization of the Future (neboli Měření výkonnosti v organizaci budoucnosti). Důvodem pro tento výzkum byl názor, že dosavadní měření výkonnosti podniků, které bylo zaměřeno čistě na hodnocení finančních poměrových ukazatelů, je zastaralé a neprokazuje budoucí hodnotu a potenciál společností.¹²

Vedoucím této studie byl David P. Norton, výkonný ředitel společnosti Nolan Norton Institute. Akademickým konzultantem byl Robert S. Kaplan z Harvard Business School. Výstupem této dvouleté studie (na základě analýzy desítek podniků v USA) byla právě „výkonnostní firemní karta“, kterou výše zmínění autoři publikovali v roce 1992 v Harvard Business Review. Jednalo se o článek The Balanced Scorecard – Measures That Drive Performance (BSC – metriky, které podporují výkonnost).

3.1 Podoba Balanced Scorecard

Balanced Scorecard je nástroj pro měření výkonnosti podniku, ale zároveň nástroje strategického řízení. Norton a Kaplan při svých analýzách vyzorovali, že často chybí posun od přípravy a sumarizace strategického plánu k jeho vlastní realizaci.

Základem využití BSC je proto strategie firmy. Ta stanovuje směr, kterým se má firma ubírat, i cíle, kterých má dosáhnout. Ze strategie vychází dílčí cíle, které se rozpadají do konkrétních metrik hodnocení.

BSC se staví celkem na čtyřech různých oblastech/principech. Jde o:

- Oblast **financí** a finanční ukazatele. Ta se vyhodnocuje zejména proto, že ovlivňuje výsledný hmatatelný ekonomický přínos pro vlastníky podniku.
- Oblast **interní obchodní procesy**, Cílem je, aby interní procesy byly co nejefektivnější a nejrychlejší. Zejména u výrobních či distribučních podniků je to cesta k Lean Manufacturing či potažmo až Just-in-Time výrobě – tj. minimalizaci zásob a zkrácení průběžné doby výroby/dodávky zboží.
- Oblast **zákazníci**. Spokojenost zákazníků s výrobky i firmou je nepochybně důležitá už proto, že pozitivně či negativně ovlivňuje pověst firmy a případně i pokrytí firmy v médiích, prodej firmy či její budoucí osud.
- Oblast **učení a růst**. Tato oblast byla na svoji dobu poměrně inovativní, protože o znalostním managementu a tzv. učící se organizaci se v teoretickém

¹² KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. The Balanced Scorecard : Translating Strategy into Action. Harvard: Harvard College, 1996. 323 s. Dostupné z WWW: http://books.google.com/books?id=mRHC5kHXczEC&printsec=frontcover&dq=balanced+scorecard&hl=cs&ei=EzKUTZWHB87Z4gbLtqW_DA&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=1&ved=0CC8Q6AEwAA. ISBN 0-87584-651-3.

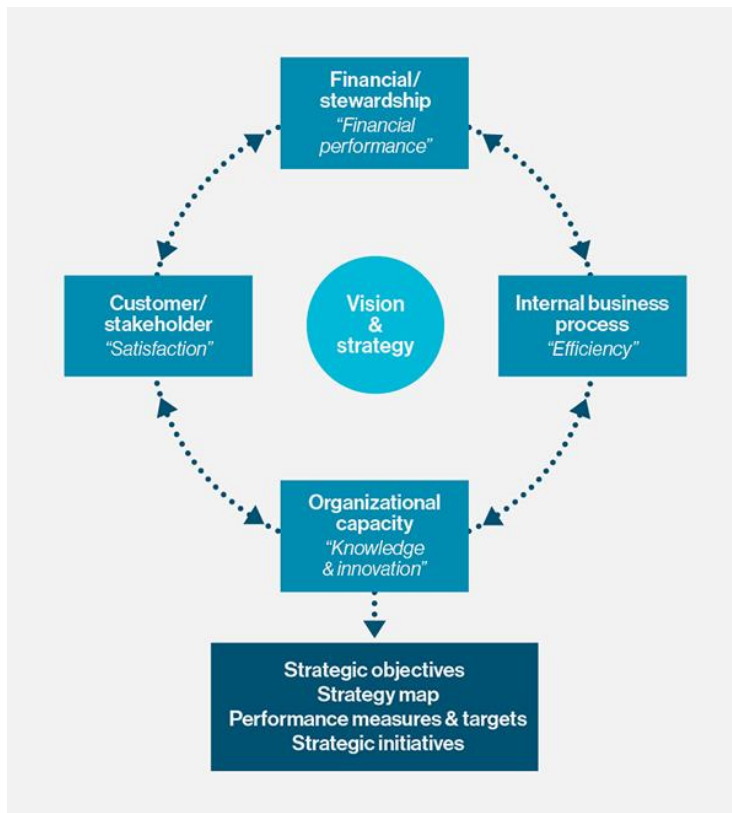
managementu začalo intenzivně hovořit až teprve po příchodu BSC. Tato oblast je přitom právě onou oblastí, která má největší vliv na budoucnost firmy.¹³

3.2 Využití Balanced Scorecard

Pomineme-li klasické využití BSC při hodnocení výkonnosti firmy, kdy se pro každou oblast vytvoří dílčí hodnotící ukazatele (posuzuje se původní a aktuální hodnota), které souvisí s cíli a strategií společnosti, je BSC často využívána právě jako nástroj pro strategické řízení v případě nastavování nového obchodního modelu, změny obchodní strategie, či jako analytický nástroj při vstupu na nový trh či založení společnosti.

Níže uvedený obrázek ukazuje na logiku jednotlivých aspektů při tvorbě strategie společnosti pomocí metodiky BSC.

Obrázek 1: Balanced Scorecard



Firma by tedy při vstupu na trh měla řešit základní otázky:

1. Co je naším cílem, jací chceme být? (strategie, vize)
2. Co budeme nabízet a komu? (oblast zákazníci)
3. Za kolik? (oblast finance)
4. Jak to budeme nabízet a řídit? (oblast interní procesy)
5. S kým to budeme nabízet? S kým budeme spolupracovat? (oblast zaměstnanci)

¹³ KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. The Balanced Scorecard - Measures That Drive Performance. Harvard Business Review. 1992, 92105, s. 71-79. Dostupný také z WWW: <http://www.stevens-tech.edu/MSISCourses/450/Articles/ValueOfIT/TheBalancedScoreCard.pdf>.

PRAKTICKÁ ČÁST

Praktická část bakalářské práce se věnuje založení společnosti Alcohol Angels a aspekty s tím spojené.

Praktická část práce je rozdělena do čtyř hlavních kapitol:

1. V první kapitole je popsán vznik myšlenky založení nové společnosti, východiska samostatného projektu a původní „myšlenkové“ nastavení.
2. Druhá kapitola podrobně popisuje původní podnikatelský plán (chceme-li business plán) a struktura plánu odpovídá metodice BSC, která byla popsána v teoretické části práce. Obchodní plán je tedy sestaven s ohledem na 5 klíčových oblastí:
 - a. Strategie společnosti, která se rozpadá do vize (hierarchicky nejvýše – kam směřujeme), hodnot (jací chceme být) a samotné strategie (jak tam půjdeme). V rámci strategie je dán důraz na dílčí strategii marketingovou, která byla klíčovým prvkem ve strategickém řízení prvního roku fungování společnosti.
 - b. Oblast financí
 - c. Oblast klientů, potažmo trhu
 - d. Oblast interních procesů
 - e. Oblast zaměstnanců a růstu společnosti
3. Třetí kapitola analyzuje první rok fungování společnosti Alcohol Angels na trhu v kontextu naplnění podnikatelského plánu. Využití metodiky SWOT a SLEPT analýzy.
4. Na základě dosavadních zkušeností pak kapitola 4 nabízí možnosti a příležitosti pro další rozvoj společnosti Alcohol Angels.

4 ZALOŽENÍ ALCOHOL ANGELS – VÝCHODISKA

4.1 Dosavadní historie projektu

Firma Alcohol Angels působila v Olomouci již před více než třemi lety. Firma však nefungovala dle představ majitele a po nějaké době byla zavřena. Fungování však poskytlo potřebné informace a data, díky kterým byl začátek snazší. Nejdůležitější informace pro zakladatele byly tyto:

1. Chování zákazníka, tedy kdy nejčastěji zákazníci službu využívali.
2. Chybná rozhodnutí, kterých se firma v minulosti dopustila.
3. Sklad, tedy co zákazníci nejčastěji kupují a o jaký sortiment není zájem.

Tyto informace tedy nahradily složitý business plán. Navíc byla zaručena jejich přesnost.

Osobně jsem chtěl mít zkušenost s vedením své vlastní firmy. Vybral jsem si tento druh podnikání i proto, že vstup na tento trh není finančně náročný a měl jsem dostatek informací pro start. Navíc jsem si osvojil základních manažerské činnosti, jako je například:

- Vedení lidí
- Vytváření a vyhodnocování marketingových strategií
- Zajišťování kompletního řízení celé firmy
- Základní vedení vlastního účetnictví
- Logistika, zásobování a skladování
- Vytváření dlouhodobých strategií a řešení každodenních podnikatelských problémů
- Vedení porad
- Rozhodování

4.2 Založení nové společnosti - zhodnocení

Business plán je stěžejní soubor informací pro start každého podniku. Po znalostech z teoretické části bychom mohli říci, že projekt Alcohol Angels vznikl velmi rychle, bez propracovaného business plánu a za naprosto chaotických podmínek. Vznikl tedy jako většina star-upů. Důležitý je nápad, chuť a motivace ho uskutečnit. Motivace a jasný cíl, jsou stěžejní podněty pro překonávání problémů, které mohou plynout například z nedostatečné počáteční přípravy a nedostatku zkušeností. Většina zakladatelů těchto malých firem jsou lidé, kteří nikdy předtím nepodnikali a nemají proto dostatečné zkušenosti. Začít bez dobré přípravy může být výhodou, ale může znamenat i rychlý konec. Tomuto podnikání nepředcházela dostatečná příprava ani roky trvající analýzy trhu.

4.3 Volba formy podnikání

Pro firmu Alcohol Angels byla nejvhodnější varianta využít živnostenského listu Ondřeje Holubce a podnikat tedy jako OSVČ a nebo v právní formě veřejné obchodní společnosti. Proto se dále budu věnovat především těmto dvěma formám.

Společnost s ručením omezeným a komanditní společnost není potřeba pro tento projekt zakládat. Založení je náročnější na čas i peníze. Nároky spojené s administrativním vedením těchto forem podnikání jsou také složitější a nákladnější. Je zapotřebí důkladnějšího vedení účetnictví. Výhodou u společnosti s ručením omezeným je vlastní název firmy. Firma by se i právně jmenovala Alcohol Angels, čímž by odpadla starost o práva na tento název. Pokud by firma rostla, bylo by vhodně založit společnost s ručením omezeným, ale pro začátek to není nezbytné. Zakládání akciové firmy by byl také logický nesmysl.

Veřejná obchodní společnost by v případě projektu Alcohol Angel spojovala dva živnostníky. Tuto formu není problematické založit. Administrativní proces je jednoduchý, nejdůležitější podklad, a to společenská smlouva, je v různých variantách dostupná na internetu. Je možné ji pouze upravit. Limit pro vložení minimálního počátečního kapitálu není. Oba subjekty by ručily společně a nerozdílně celým svým majetkem. Po srovnání tedy vyplývá, že nejefektivnější formou podnikání by byla veřejná obchodní společnost. Nevýhodou je však fakt, že by si i druhý společník musel založit živnost. Vznikla by mu i povinnost platit zálohy na sociální a zdravotní pojištění a nutnost odevzdávat daňové přiznání. Vzhledem k tomu, že si druhý společník musí již platit školné a o samostatném podnikání neuvažoval, byly by pro něj tyto náklady zbytečné. Oba zakladatelé se tedy domluvili na založení firmy pouze jako OSVČ, Ondřej Holubec. Ondřej Holubec poskytl pouze práva druhému společníkovi k nakládáním s firemním majetkem a s vykonáváním veškerých procesů nutných pro chod firmy.

Výhody tohoto rozhodnutí jsou v ulehčení administrativy a ušetření peněz nutných pro vedení živnosti druhého společníka.

Nevýhody tohoto rozhodnutí jsou především v nedostatečném právním rozdělení případného zisku nebo ztráty. Jedná se tedy o tichého společníka, který nemůže právně vystupovat za vedení firmy. Existuje zde tedy určité riziko pro obě strany. Jelikož v případě ztráty by mohl z celého projektu druhý společník vyjít bez nutnosti za dluhy ručit a v případě zisku není Ondřej Holubec právně povinen vyplatit druhému společníkovi podíl na zisku.

Při větším projektu je takové rozhodnutí vlastníků nemyslitelné. Nedostatečné vyjasněné role a vztahy přináší pouze rozpory mezi vlastníky. U tohoto projektu hraje významnou roli fakt, že se společníci znají již roky a plně si důvěřují.

4.4 Konkurenční prostředí

Firma na začátku podnikání nepočítala s konkurencí. Pokud by se však objevila fyzická nebo právnická osoba s větším počátečním kapitálem, mohlo by to pro firmu představovat obrovské riziko. A to zejména z důvodu velikosti trhu, který je ve městě Olomouc velmi malý. Pro firmu se v tomto ohledu po roce podnikání nic nezměnilo. Důvodem je nedostatečný kapitál pro financování reklamy a nedostatečná znalost trhu a zákazníků.

4.5 Původní obchodní plán

Zakladatelé se na začátku podnikání rozhodli nevytvářet obsáhlý business plán, jelikož se obávali rozšíření nápadu dříve než by došlo k samotnému startu podnikání. Což je hlavní důvod proč start-upové firmy začínají rychle a bez plánu. To platí i pro firmy, které se snaží svým nápadem budovat nový trh. U firmy Alcohol Angels jde pouze o formování nebo vytváření poptávky. Dalším důvodem rychlého startu bylo blížící se vánoční období a Silvestr. Právě v tomto období se zakladatelé domnívali, že bude poptávka největší, což pomůže rozšíření povědomí o této službě. Rychlé založení a řešení problémů postupně se v tomto případě ukázalo jako správné řešení.

Důkladnou přípravu před startem podnikání bych osobně použil, pokud bych měl na rozjezd firmy dostatečně velký kapitál a věděl bych, že překážky pro vstup na trh jsou velké a tedy vstup konkurence na trh je obtížný. Což je příklad rozvoje dotykových telefonů, kdy měla společnost Apple naprosto převratnou a novou technologii, kterou nikdo neměl.

5 OBCHODNÍ PLÁN

Firma Alcohol Angels se zabývá rozvozem převážně alkoholických nápojů. Sortiment je doplněn i o další produkty, jde například o nealko nápoje, energetické nápoje, chipsy a další.

Cílíme tedy na lidi, kteří chtějí pokračovat v oslavě doma, ačkoliv jim došel vlastní alkohol. Firma nabízí alternativu pro návštěvu restauračního zařízení. Tato alternativa je pro zákazníka levnější a komfortnější.

5.1 Založení společnosti Alcohol Angels

Firma je založena jako OSVČ. Právní jméno firmy je tedy Ondřej Holubec. O této formě bylo rozhodnuto zejména kvůli nižším počátečním nákladům, jednoduššímu vedení účetnictví a faktu, že Ondřej Holubec již OSVČ je a má s podnikáním zkušenosti. Zakladatelé se na tomto faktu shodli. Michael Maláč tedy vystupuje formou tichého společníka. Nejedná se tedy právně o společníka, ovšem pro zjednodušení je v této práci takto nazýván. Podrobnější rozbor právních forem je popsán v teoretické části bakalářské práce.

Počáteční kapitál byl vyčíslen na 60 000 Kč, což jsou veškeré peníze, které byli zakladatelé ochotni investovat do podnikání.

5.1.1 Zakladatelská struktura

Zakladatelé firmy Alcohol Angels jsou: Ondřej Holubec a Michael Maláč.

Klady v samostatném podnikání:

- Majitel rozhoduje sám, nezávisle na jiných osobách.
- Chyby musí obhájit pouze sám sobě.
- Spoléhá se sám na sebe, nemusí tedy věřit dalším společníkům.
- Sám si stanovuje cíl.

Klady podnikání ve více lidech:

- S vylepšením může přijít kdokoli.
- Více peněz do startu.
- Chyby lze rozebrat ve více lidech.
- Více lidí slaví úspěch.

S vědomím těchto bodů do podnikání Ondřej Holubec přizval Michaela Maláče a firmu společně založili.

5.1.2 Registrace značky Alcohol Angels

Jelikož je podnikání formou OSVČ, jméno firmy nemůže být Alcohol Angels. Jde pouze o marketingové jméno. Firma se tímto vystavuje riziku. V současné chvíli může kdokoli nakládat s názvem Alcohol Angels podle svého. Užití kopie loga firmy by však již právně napadnutelná bylo, avšak s nejasným výsledkem. Pokud by právní forma byla s.r.o., tento problém by nebyl relevantní, jelikož by došlo k zápisu firmy pod názvem Alcohol Angels do

obchodního rejstříku a tento název by získal ochranu dle ustanovení občanského zákoníku o tzv. obchodní firmě (tento termín je v právní terminologii označením pro název společnosti).

Společníci se rozhodli neregistrovat značku Alcohol Angels z důvodů:

1. Registrace značky stojí 8 600 Kč. Bylo by tedy výhodnější založit s.r.o..
2. Registrace může trvat až 10 měsíců.
3. Další finanční prostředky jsou zapotřebí na administrativu a dopravu.
4. V tomto rozsahu podnikání jsou tyto náklady zbytečné.

5.2 Strategie

Společníci na začátku sepsali základní strategii, rozpočet, realizaci skladování a rozvozu alkoholu. Ze získaných dat bylo zřejmé, že minulá provozní doba, 7 dní v týdnu od 18:00 do 04:00, není efektivní a pro společníky ani realizovatelná.

Bylo rozhodnuto o otevírací době pouze ve čtvrtek, pátek a sobotu a to od 20:00 do 02:00. V minulé firmě byl velký problém s hromaděním velkého množství zásob ve skladě, kde bylo příliš mnoho sortimentu, který se neprodával. Navíc počáteční finanční prostředky byly omezené. Sklad firmy Alcohol Angels je nyní menší a sortiment užší. To se ukázalo jako správný krok. Firma mohla zbytek prostředků využít pro marketing

5.3 Marketingová strategie společnosti

Zakladatelé si na začátku jasně vytyčili strategii jak s propagací pracovat. Jelikož nejde o klasickou velkou firmu, ale spíše studentský projekt, rozhodli se, že tomu přizpůsobí i prezentaci na Facebooku, webových stránkách i při rozhovorech se zákazníky. Informace, jak nejlépe pracovat se sociálními sítěmi, čerpají majitelé převážně z internetu nebo z odborných konzultací s marketingovými specialisty.

Další nástroje pro propagaci budou letáky, auto-polepy a webové stránky. Vzhledem k počátečnímu rozpočtu se firma rozhodla nevyužít nabízené reklamy v rádiu a regionální televizi. Pokud by byl rozpočet vyšší, reklama v regionálním rádiu by byla přínosná a majitelé by o ní uvažovali. Další formy necílené reklamy se firma také rozhodla nevyužít. Firma nevyužívá žádné formy billboardů ani letákových kampaní na vývěsních místech.

Hlavním propagačním kanálem tedy zůstal Facebook. Jde o moderní a rychlé médium, které naši klienti využívají. Na stránkách Alcohol Angels jim firma poskytuje důležité informace, ale i zábavu. Firmě se tato reklama osvědčila, jelikož se ukazuje zákazníkům právě ve chvíli, kdy se rozhodují, jak bude párty pokračovat. Jde tedy formu cílené reklamy.

Firma se snaží využívat i možnosti v SEO optimalizaci, i když tato forma propagace není pro firmu stěžejní, jelikož nemá ve městě přímou konkurenci a po zadání klíčových slov se objeví vždy na prvním místě. Firemní stránky jsou v SEO optimalizaci natolik dokonalé, že jsou na prvním místě dokonce v celé České republice.

5.3.1 Logo

Firma se rozhodla vycházet z původního loga, lehce ho ozvláštnit a přidat více barev. Firma se rozhodla pro logo s textem. Jakmile bude logo známé je možné text pro jednoduchost vymazat. Zakladatelé chtěli, aby bylo ihned patrné, co firma dělá. Společníci si nechali udělat více návrhů a ty poté konzultovali s veřejností. Finální logo je velmi jednoduché a jasně uchopitelné.

Logo je jasně čitelné a srozumitelné. Převládající barva je modrá, tu se firma snaží dodržet jako hlavní barvu i na letáčích, Facebooku a webových stránkách.

Obrázek 2: Logo Alcohol Angels



5.3.2 Auto polepy

Jakmile společníci vyřešili problém s koupí ojetého vozu, oslovili art-designéra v Olomouci. Bohužel spolupráce po třech měsících nepřinesla ovoce. Žádné návrhy nevyhovovaly požadavkům ani cenovým ani legislativním. Navíc celá spolupráce trvala příliš dlouho a firma již potřebovala auto polepit a začít propagovat.

Po nákladném financování provozu vozidla bylo rozhodnuto o velkém logu na každé straně automobilu. Šlo o velmi efektivní výběr. Cena za veškeré polepy byla 800 Kč. Byl vytvořen pojízdný billboard, který může celý týden stát na frekventovaných místech v Olomouci a dělat tak firmě reklamu. Na zadní stranu bylo stejnou metodou nalepeno telefonní číslo.

Obrázek 3: Autopolepy



5.3.3 Letáky

Firma se rozhodla neutráct finanční prostředky za vizitky, jelikož nejsou potřeba. Naopak leták je vytvořen tak, aby plnil funkci vizitek i nápojového lístku. Leták je na horní straně vybaven místem pro připevnění magnetu. Majitelé vycházeli z úvahy, že alkohol je v naprosté většině případů uložen právě v lednici, a když dojde, je právě leták Alcohol Angels poblíž, aby upozornil na možnost využít právě této služby. Každý zákazník dostane leták při objednávce i s instrukcí, že si ho má co nejdříve na lednici připnout. Leták vhozený do schránky pravděpodobně skončí v koši, ale odezva na leták při osobním převzetí je velmi pozitivní. Letáky byly rozneseny pouze do 150 schránek, kde byl předpoklad zájmu o tuto službu. Letáky jsou pravidelně umísťovány na vývěsní tabule Univerzity Palackého v Olomouci a Moravské vysoké školy Olomouc. V současné době firma zahájila průzkum trhu a hledá výrobce magnetek. Je v plánu vytvořit magnetky s logem Alcohol Angels a ty rozdávat k objednávce.

Bylo rozhodnuto umístit na leták ještě otevírací dobu a informaci, že veškerý alkohol v přepočtu na 0,04l je v nabídce od 10Kč do 29Kč.

Leták je vytvořen velmi efektivně. Lidé s ním opravdu pracují, navíc jim poskytuje přesné informace o ceně jejich objednávky a otevírací době. Důležité je zahrnutí přesných cen veškerého zboží. Pokud by firma nezveřejnila své ceny na letáku, znamenalo by to, že se stydí

za své ceny. Zákazník by tak musel navštívit internetové stránky nebo zavolat a ptát se na cenu. Leták mu poskytuje veškeré potřebné informace velmi přehledně.

5.3.4 Webové stránky

Společníci si na začátek sepsali důvody, proč vlastně internetové stránky chtějí, co má být jejich primárním účelem a jak mají fungovat. Tato příprava měla rozhodující vliv na konečnou podobu a funkčnost stránek.

Naše klíčové parametry byly tyto:

- Velmi kvalitní mobilní zobrazení.
- Přehlednost a jednoduchost.
- Rychlá a snadná možnost editace celého webu.
- Interaktivní mapa pro rozvoz.
- Kvalitní SEO optimalizace.

Byl proveden průzkum trhu s nabízenými službami v oblasti tvorby internetových stránek. Řešení pro velké firmy kvůli ceně nebylo možné, proto byly stránky realizovány svépomocí na platformě Wordpress. Ta umožňuje široké použití šablon a dalšího rozšíření. Navíc tato platforma má propracované administrátorské prostředí, díky kterému je možné cokoli na stránce rychle upravit bez nutnosti rozumět HTML a CSS.

Celkové náklady byly 2 500Kč za stránky. Roční náklady jsou 252 Kč za hosting a 262 Kč za dvě domény. Firma koupila doménu alcoholangels.cz i alcohol-angels.cz.

Firma se rozhodla zhotovit stránky, které budou optimalizované pro mobilní zařízení. Tento krok je po roce podnikání vyhodnocen jako zásadní a správný. Více než 70% lidí, kteří navštěvují stránky Alcohol Angels, jsou návštěvníci z mobilního rozhraní. Majitelům se tak vyplnil předpoklad, že na party lidé nemají příliš často zapnutý stolní počítač, ale většina je na internet připojena přes svůj chytrý telefon.

Nejdůležitější informace na celých stránkách je sortiment a jeho cena. Ten je velmi přehledný. Sortiment je na stránkách rozdělen na: Alkohol, Nealko, Pochutiny a Ostatní. Zboží je na stránkách opatřeno pouze kvalitními fotografiemi a cenou. Další popis produktu není vyžadován, jelikož jde o známé druhy alkoholu. Další informace by mohli být kontraproduktivní.

Stěžejní prvek na hlavní stránce jsou boxy. Tam je přehledně zachyceno, proč by si zákazník u firmy měl objednat zboží a co všechno firma nabízí.

Důležitým prvkem na mobilních stránkách je tlačítko: Zavolejte nám! Po kliknutí zákazník okamžitě volá. V desktopu verzi zákazník uvidí telefonní číslo, které zadá do svého mobilního telefonu a zavolá.

Stránky jsou i plně přeložené do anglického jazyka. Firma však zatím neumí pracovat se zahraničními studenty a neumí jim službu vhodně nabídnout. Na stránkách není spuštěn blog. Majitelé vyhodnotili tento druh propagace jako nadbytečný. Kdyby bylo v možnostech

majitelů psát tento blog například o zábavných situacích z nočních rozvozů, jistě by to firmu zviditelnilo.

5.3.5 Facebook

Prezentace firmy na sociálních sítích musí být jednotná. Na začátku byly sestaveny body, které určují komunikaci s klienty a rámcově vymezují příspěvky. Klienti Alcohol Angels jsou převážně mladší lidé, kteří právě sociální sítě často využívají. Nejběžnějším klientem je muž ve věku 19 až 26 let. Facebook slouží firmě jako prvotní kontakt s klientem. Právo přidávat příspěvky mají pouze majitelé, ti se také shodli na tom, že příspěvky musí lidi bavit. Na stránky přidává i obsah, který má informační charakter, například o otevírací době. Většinu příspěvku tvoří mix zábavných a vtipných obrázků a fotek našeho auta v různých situacích. Na auto se firma v příspěvcích zaměřuje poměrně často.

Bylo rozhodnuto o koupi stránek Alcohol Angels od minulého majitele za částku 2 500Kč.

Důvody byly:

- Více než 2000 lidí, kteří stránku v minulosti sledovali.
- Vysoká finanční investice do stránek, v minulosti.
- Vybudovat znovu více než 2000 lidí na stránce by bylo časově i finančně náročné.
- Možnost okamžitého startu s propagací.

Stránky bylo nutné promazat a upravit. Firma se rozhodla vymazat ze stránek veškeré uživatele, kteří ještě nedosáhli plnoletosti. Dále byli se stránek vymazáni ti uživatelé, jejichž profily nesly jasnou známku reálné neexistence uživatele. Šlo zejména o profily občanů Indie s jednou fotkou. O profily z tzv. facebookových farem firma nemá zájem. Důvod tohoto rozhodnutí je, že ani jedna skupina reálně nemůže přinést firmě zisk. Kromě změny designu došlo k promazání veškerých starých příspěvků, jelikož kvalita humoru na stránkách byla velmi nízká. Stránky se poté aktualizovali o nové relevantní údaje.

Firma zvolila strategii, která se skládá ze střídání placené a neplacené reklamy, tzv. organické.

Osobní hodnocení využití marketingu je pozitivní. Jelikož v omezeném rozpočtu firma využívá hlavně Facebook, což je pro ni zásadní a s nejlepšími výsledky. I když, je velmi těžké rozluštit, jak vlastně Facebook funguje, jak přesně řadí příspěvky a jak moc a čím lze ovlivnit množství lidí, kterým Facebook opravdu zobrazí příspěvek. Jsou informace veřejné a poté ty, které se snaží programátoři rozluštit. Podobně funguje i Google, když říká kde a na jaké slovo se firma objeví, tedy SEO. Dle dat, která má firma k dispozici, je například jasné, že když byly spuštěny stránky, tak za relativně malý finanční obnos dosáhly neuvěřitelného dosahu příspěvku. Jakmile firma začala pravidelně posílat Facebooku stejnou částku, začne se dosah pomalu zmenšovat. Má to tedy automaticky lákat posílat více peněz. Firma vyzkoušela dva měsíce neposílat Facebooku peníze a ukázalo se, že po této odmlce, se propagovaný

příspěvek zobrazil více lidem. Facebook tím chtěl automaticky ukázat, že placená reklama funguje a má smysl. Jedná se tedy o velmi dobře promyšlený systém, který funguje a vydělává společnosti Facebook miliardy dolarů.

5.4 Trh

Trh s alkoholem je v České republice pozorně monitorován. Navíc po metanolové aféře došlo ke zpřísnění dohledu a větší regulaci celého trhu. Založit si vlastní koncesi by v tomto formátu pro firmu nebylo možné.

Jelikož tato služba není příliš častá, zákon v tomto nehovoří zcela jasně. Bylo důležité zjistit, zda firma potřebuje koncesní povolení pro manipulaci s alkoholem, jaké musí mít např. majitelé hospod. Jistým řešením by bylo najít majitele již fungující koncese. Ten by se za firmu musel zaručit. Tento člověk v okolí firmy nebyl a navíc nejde o komfortní řešení.

Společníci nakonec celou situaci vyřešili rozšířením druhu podnikání o prodej alkoholu a přepravu a dopravu zboží. Nikdo, kdo bude působit ve firmě, jako doručovatel nesmí láhev otevřít. To je velmi důležité, jelikož firma nemá povolení rozlévat alkohol, pouze ho prodávat v zavřené láhvi. Rozšíření o dopravu a přepravu zboží bylo pro firmu také důležité, jelikož zboží rozváží i do okolních měst a vesnic, za což si účtuje peníze.

Firmu může kontrolovat celní správa. Ovšem pouze v situaci, kdy dochází k přímému prodeji nebo rozvozu zboží. Společníci tedy musí zajistit kopie veškerých nákupních paragonů ve vozidle, které právě rozváží zboží. Dále musí být ve voze kopie živnostenského listu a veškerých dalších povolení. Pokud zboží nerozváží Ondřej Holubec, musí mít každý zaměstnanec nebo brigádník úředně potvrzený dokument o tom, že mu Ondřej Holubec přenechává plnou moc pro manipulaci s firemním majetkem a dává mu povolení provádět tuto činnost. Celní správa však nemůže kontrolovat skladování zboží. Firma tedy nepodléhá přísným regulacím o skladování alkoholu, jelikož ho nerozlévá. Výjimkou by bylo, pokud by se společníci rozhodli kupovat alkohol mimo Českou republiku nebo země Evropské unie. V tomto případě by měl celní úřad vyšší pravomoc.

Regulace trhu s alkoholem se, po metanolové aféře, která vyústila až v prohibici, v České republice razantně zpřísnila. Firma od té doby musí mít na každou láhev tvrdého alkoholu daňový doklad o jeho nakoupení, ten vydává pouze velkoobchod. Rozsah dodavatelů se tedy snížil na tři. A původní plán, který zahrnoval nakupování alkoholu v akcích, například přes aplikaci kupi.cz, firma nemůže realizovat.

5.5 Klientela

5.5.1 Základní vymezení služeb

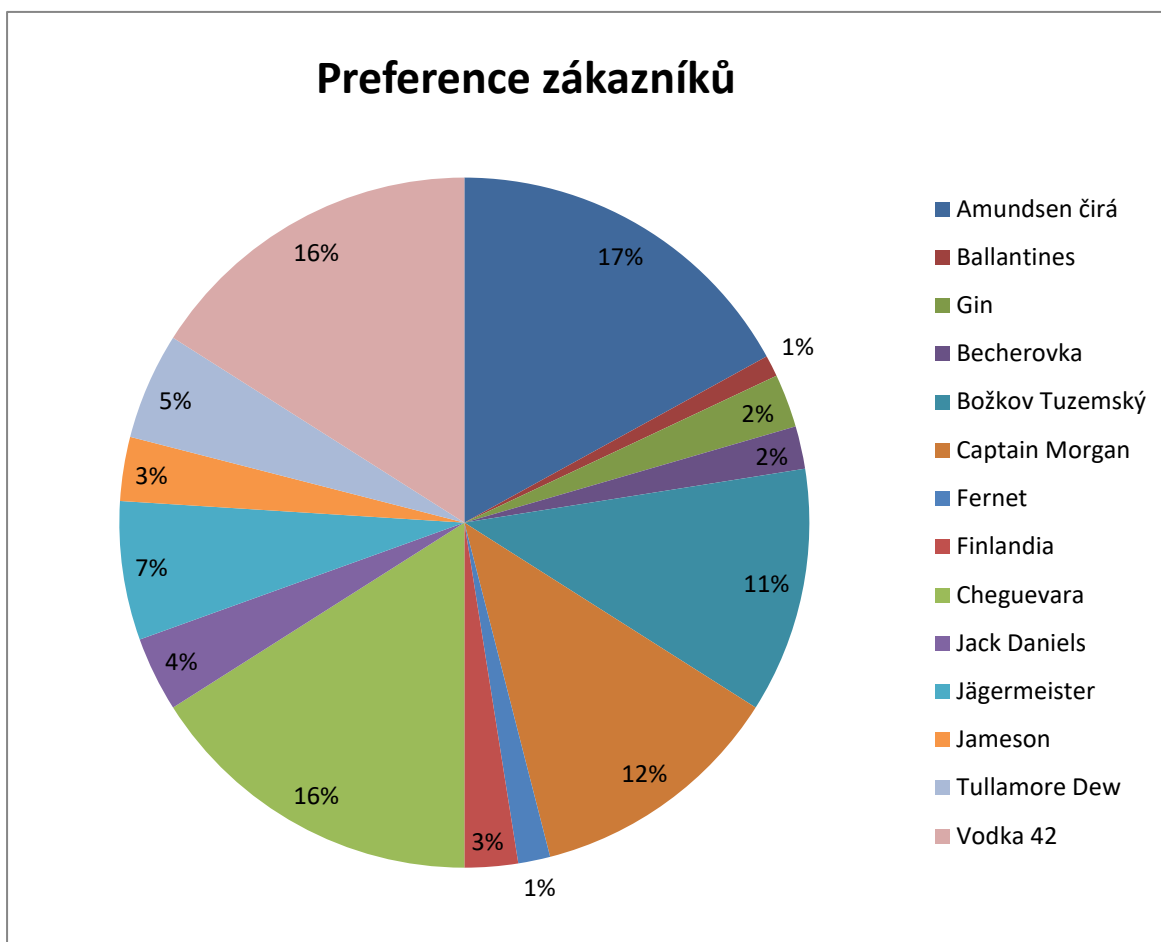
- Alkohol
- Doplnkový sortiment
- Doprava
- Možnost zásobování celé akce (catering)

5.5.2 Alkohol – leták

Ústřední motiv letáku, je výzva připnutí letáku na lednici. Celý leták poté slouží jako nápojový lístek. Nemá tedy pouze informovat okolí o působení takovéto služby v Olomouci, ale i možnost rovnou si spočítat svou budoucí objednávku. Viz příloha č.1

5.5.3 Alkohol četnost prodeje

Graf 1: Druhy



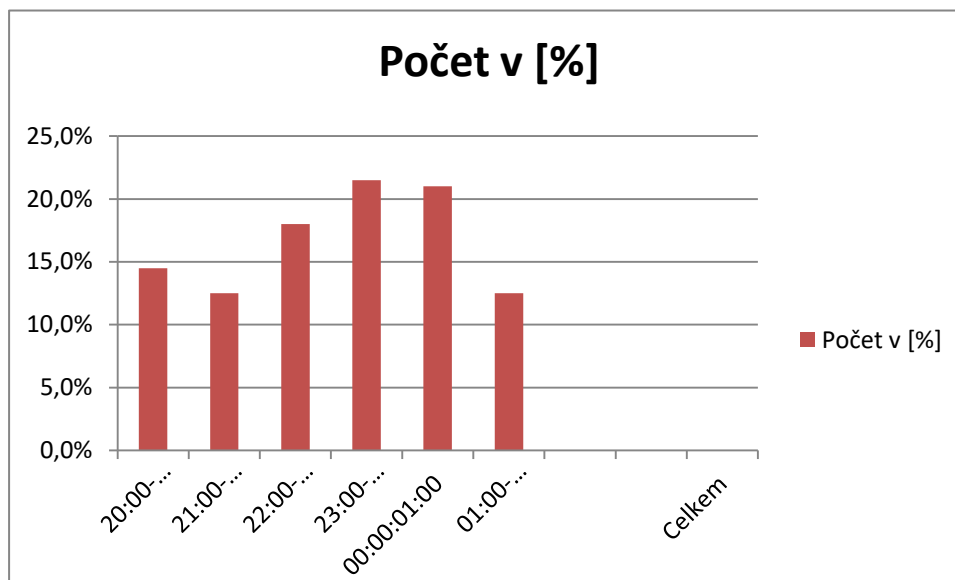
V následujícím grafu je zachyceno 14 nejčastěji prodávaných alkoholických nápojů za rok 2016. Zákazníci preferují vodu. Přibližně každá třetí láhev je Vodka 42 nebo Amundsen Další preferovaný alkohol je rum. Cheguevara nebo klasický Božkov Rum tvoří 27% veškerých objednávek. Celkem vodka a rum tvoří 60% všech objednávek. Jelikož jde o dva stěžejní produkty, je pro firmu důležitá marže právě u těchto produktů. Ta se pohybuje kolem 30%

Z dalších druhů zboží je častější Jägermeister 7% a Tullamore Dew 5%. Další druhy jsou spíše výjimečné. Firma také k většině lahví prodává i nealkoholické nápoje, na kterých je marže v rozmezí 30%-50%.

V grafu není zachycen prodej vína, piva a doplňkového sortimentu, protože by mohlo dojít ke zkreslení dat.

5.5.4 Rozdělení podle času prodeje

Graf 2: Čas



Tento graf zachycuje 200 objednávek a jejich rozdělení dle času. Je zde vidět, že nejvíce lidí objednává alkohol právě kolem půlnoci. To koresponduje právě s tím, kdy na domácích párty dochází alkohol. Další zajímavostí je, že část lidí čeká na začátek otevírací doby a volá právě na začátku.

5.5.5 Doplnkový sortiment

Kromě alkoholu firma nabízí i doplňkový sortiment. Pro správnou volbu tohoto sortimentu se zakladatelé rozhodli vést rozhovory s lidmi v okolí firmy. Byl vybrán omezený doplňkový sortiment, jelikož není účelem řešit se zákazníky, jaký druh limonády mají rádi. Účel doplňkového sortimentu je právě v tom, že má doplňovat alkoholické nápoje v nabídce firmy.

- Sycené limonády
 - CocaCola. Velmi důležitá a známá značka. Pravidlem u zákazníků je minimálně jedna láhev k rumům a whisky.
 - River Tonic. Jde o velmi důležitý nealkoholický nápoj pro míchání drinků. Pravidelně ho firma nabízí k ginu nebo Becherovce.
- Džus
 - Zde byl vybrán pouze jeden a to pomerančový. Hodí se pro míchání s vodkami a je nejoblíbenější a nejprodávanější z džusů v České republice.
- Energetické nápoje

- Pro rychlé doplnění energie v nočních hodinách často slouží právě energetické nápoje. V nabídce je levnější 0,5l Semtex, jelikož jde o český známý produkt a dražší 0,33l RebBull, jelikož jde o top známou značku.
- Pivo
 - Pivo, jakožto doplňkový sortiment, se pravidelně mění.
 - Firma se snaží preferovat značku Radegast a Šerák, jelikož jde o kvalitní regionální piva.
 - Pivo je v plechovém obalu. Hlavním důvodem je lehčí přeprava a snazší manipulace pro zákazníka. Navíc zákazník nemusí řešit, co bude dělat se skleněnou láhví a plech jednoduše vyhodí do směsného odpadu.
 - V nabídce je i nealkoholické pivo, Birell.
- Víno
 - Firma prodává vína z Moravy, a to červené i bílé. Vína se také mění dle aktuální nabídky našich dodavatelů. V nabídce jsou vždy dvě vína bílá a dvě červená. Jedno je vždy dražší a jedno levnější. Tímto krokem firma pokrývá náročnější i méně náročnou klientelu.
- Chipsy
 - Nejčastější pochutina na domácích akcích jsou jednoznačně chipsy. Není možné konkurovat rozvozům jídla. Proto není důležité rozvážet více pochutin. Firma nabízí solené a paprikové.
- Prezervativ
 - Tady jde spíše o recesi. Tato položka je zde pouze pro zpestření sortimentu. I zde jsme se rozhodli pro dražší a levnější variantu.
- Kelímky
 - Na akcích konaných venku se může stát, že zákazníci budou potřebovat i kelímky. Do sortimentu byly zařazeny dvě varianty, 0,04l pro klasické panáky a 0,3l pro případné míchané nápoje.
- Cigarety
 - Veškeré cigarety firma po dvou měsících ze sortimentu kompletně vyřadila.
 - Na každém balíčku se čistý zisk pohybuje v rozmezí od 1 Kč – 2 Kč. Což není zajímavé.
 - Cigarety navíc není možné propagovat. Firma řešila i problém propagace vlastních stránek, pokud byli cigarety v nabídce.
 - Dalším důvodem je, že se firemní sklad nachází v prostorech soukromého bytu, který obývají další osoby. Často se stávalo, že právě cigarety na konci měsíce chyběly a nebylo možné zjistit, kdo je ze skladu vzal.
 - Firma vozí cigarety pouze na požádání a kupuje je přímo po cestě za zákazníkem. Tato služba navíc je velmi kladně přijímána.

5.5.6 Doprava

Doprava zdarma po Olomouci. Když byl proveden průzkum trhu v této oblasti, zjistilo se, že rozvoz pizzy, a jídla obecně, je v Olomouci zdarma. Firma tedy musí rozvážet i alkohol po Olomouci zdarma. Není možné, aby Alcohol Angels byla jedinou službou v Olomouci, která by si účtovala poplatek za cestu. Firma se rozhodla pro stanovení minimální výše objednávky na 200Kč. Rozvoz by se při nižší částce nevyplatil. Sortiment byl vytvořen tak, aby většina lahví začínala právě na částce 200Kč.

Firma zvolila nejnižší možnou částku pro objednávku nejnižší jak bylo možné. Většina objednávek je právě od 200Kč do 500Kč, z toho lze usoudit, že tato cenová hladina byla zvolena správně.

5.5.7 Možnost zásobování celé akce

Pokud bude zákazník chtít zásobovat celou párty, firma je schopna zajistit i tuto službu. Jde o čistě doplňkovou službu. Nejedná se o trh, kam by firma primárně směřovala.

5.5.8 CSR aktivity

Jde o moderní a společensky odpovědnou firmu. Proto nabízí zpětné vrácení prázdných skleněných lahví. O tento projekt však i přes propagaci nebyl u zákazníků velký zájem. Proto byl ponechán také jako čistě doplňkový.

5.6 Finanční řízení a cenotvorba

5.6.1 Analýza konkurenčního prostředí

Firma si udělala průzkum trhu a bylo zjištěno, že je možné nabízet nejlevnější alkohol v nočních hodinách v Olomouci. Pokud firma nebere jako konkurenta restaurační zařízení, zůstávají potenciálním zákazníkům tyto možnosti pro koupi alkoholu v noci.

- Večerka
 - Většina těchto večerek patří vietnamské komunitě a otevírací doba je nahodilá.
 - Naprostá většina sortimentu je dražší než by mohla být v Alcohol Angels.
 - Často je k vidění sortiment, který již ve skladě ležel velmi dlouho a má pochybnou minulost.
 - Zákazník si musí do večerky zajít. Popřípadě využít taxi službu. Po Olomouci nejlevněji za 85 Kč za cestu tam a 85 Kč za cestu zpět. Celkem tedy si k nákupu musí připočít 170 Kč.
- Tesco
 - Otevírací doba se také mění. Hypermarket Tesco v Olomouci za poslední rok změnil otevírací dobu minimálně dvakrát. V současné době zavírá v 24:00, tedy celé 2 hodiny před Alcohol Angels.
 - Mimo akční nabídky má firma podobné ceny.
 - Doprava pro nákup do Tesca je stejná jako večerka, zákazník musí pěšky nebo za 170 Kč s pomocí taxi služby.
- Benzinová stanice

- Ne všechny mají otevřené nonstop, většina jich zavírá v rozmezí 20:00 – 22:00
- Ceny jsou rapidně vyšší.
- Doprava na otevřenou benzinovou stanici je také pěšky nebo s využitím taxi služby za 170 Kč k nákupu.
- Člověka, který je viditelně pod vlivem alkoholu, na benzinovou stanici po 24:00 nepustí.

5.6.2 Cenotvorba

Stanovení prodejní ceny je pro firmu stěžejní. Firma na začátku neměla v Olomouci konkurenci, nebylo možné tedy ceny s ničím porovnat. Pokud by firma prodávala zboží opravdu draze, zákazník by nakoupil jednou a podruhé by se na párty lépe připravil, protože se mu služba Alcohol Angels nevyplatila. Firma se zaměřila na budování sítě stálých zákazníků, jelikož stálý zákazník, je pro firmu levnější než neustále oslovovat nové.

Byla zvolena strategie nižší ceny. Pokud by se firmě do budoucna dařilo, byl by prostor pro zdražení. Tím je jasně vytyčená strategie budování sítě loajálních zákazníků.

Společníci se rozhodli sestavit pro cenotvorbu systém, který by byl jednoduchý pro zákazníka a aby si mohl porovnat náklady za akci v klubu nebo restauračním zařízení a náklady přes Alcohol Angels. Po propočtech bylo dosaženo cenového rozpětí, a to 0,04l každého alkoholu prodat za cenu od 10 Kč do 29 Kč. Což je cena, která je naprosto nesrovnatelná s restaurací nebo barem. Při přepočtu na láhev je patrné jaké prodejní ceny je nutné nastavit:

Tabulka 1: Nastavení prodejních cen

Objem lahve	Cena
Maximální cena láhve o obsahu 0,5l	362Kč
Minimální cena láhve o obsahu 0,5l	125Kč
Maximální cena láhve o obsahu 0,7l	507Kč
Maximální cena láhve o obsahu 1l	725Kč

Z této tabulky vyplývá fakt, že firma nemůže vydělávat na příliš levném ani drahém alkoholu. Nejlevnějším alkoholem je ochucená vodka Amundsen Cherry. Tato položka je zde pouze proto, že bylo důležité mít v nabídce láhev, která by v přepočtu vycházela na 10Kč za 0,04l. Firma na této lahvi má nejmenší zisk. Po roce se tato možnost ukázala jako dobrá, jelikož tento druh alkoholu se na párty nevyskytuje často.

Společníci se také rozhodli nepodporovat lidi závislé na alkoholu, a do sortimentu tak nebyl zařazen nejlevnější a nejméně kvalitní alkohol.

Problémem tohoto řešení je dražší alkohol. V případě, že by se firma rozhodla zaměřit se na solventnější klientelu, musela by změnit slibované rozložení cen zboží. Nejdražší v sortimentu je Jack Daniels Honey 1l za 725 Kč a zde firma rozhodně nemá největší marži.

Dražší druhy alkoholu, například kvalitní rumy, nemohou v sortimentu být, jelikož by firma nebyla schopna nabízet 0,04l za maximální cenu 29Kč.

Řešení se po roce podnikání zdá správné. Jelikož dražší alkohol na akcích není tak běžný a ani poptávka po něm není pro firmu zajímavá. Jedná se o maximálně jednu poptávku v měsíci, kterou firma vyřeší nabídnutím podobného druhu alkoholu, který má zrovna v nabídce. Finanční prostředky by tedy zbytečně ležely, ve formě drahých lahví, ve skladu. Čímž by na sebe zbytečně vázaly kapitál, který by bylo možné použít například na propagaci. Firma je však flexibilní a i prémiové značky alkoholu je schopna pro klienty zajistit a v případě zvýšeného zájmu prémiový alkohol nabízet.

5.7 Interní procesy a provoz

5.7.1 Dodavatelé

Po důkladném průzkumu trhu byli zjištěni tři potenciální dodavatelé: Makro, Vrtal a Adam. Ostatní byli z rozhodovacího procesu vyřazeni, zejména kvůli vzdálenosti nebo nebylo možné zajistit zásobování z jejich strany.

Společníci využili tabulkový systém doplněný o kritéria. Tento systém je výhodný právě při rozhodování mezi dodavateli. Stěžejní a základní kritérium je cena, dále pak vzdálenost od skladu. Je důležité vědět, kolik stojí průměrná cesta do velkoobchodu a poté kolik stojí průměrná cesta k zákazníkovi. Pokud zjistíme, že náklady na pořízení jsou větší, než zisk z prodeje, je pro nás nákup takového zboží již od začátku ztrátový. Dalším kritériem je otevírací doba. Majitelé často realizují nákup pozdě večer nebo brzo ráno nebo o víkendu.

Dalšími častými kritérii je například jakost, rychlost dodání, dostupnost na pobočce a četnost akčních nabídek. Jakost zboží nemá význam hodnotit. Možnost, kdy by velkoobchod vozil zboží přímo do skladu firmy je nereálná. Firma nedosahuje pro velkoobchod zajímavých objemů. Tato služba se vyplatí některým restauracím a hospodám. Z rozhodovacího procesu byla také vyřazena dostupnost na pobočce. Firma nabízí základní produkty, které jsou ve velkoobchodě vždy. Do rozhodovacího procesu nebylo zařazeno ani kritérium, které by porovnávalo nejvýhodnější akční nabídky velkoobchodů. Po roce nakupování bylo vyzorováno, že akční nabídky ve velkoobchodech nejsou příliš zajímavé, jelikož podnikatelé nakupují to, co musí nakoupit, a ne to, co je nejlevnější.

Společníci vybrali sortiment a za pomoci softwaru Excel po dobu jednoho měsíce porovnávali ceny všech položek sortimentu.

Základní kritéria: Cena, vzdálenost od skladu, otevírací doba.

Tabulka 2: Hodnocení potenciálních dodavatelů

	Nejlepší	Střední	Nejhorší
Cena	Pokud, bude v 75 % případů obchod nejlevnější 50b.	Pokud bude obchod z 25 % případů nejlevnější 20b.	Pokud, bude v 90 % případů obchod nejdražší 0b.
Vzdálenost od skladu	Nejbližší sklad 20b.	Sklad ve střední vzdálenosti 10b.	Sklad, který bude nejdál 0b.
Otevírací doba	Velkoobchod s nejdelší otevírací dobou 15b	Velkoobchod se střední otevírací dobou 5b	Velkoobchod s nejkratší otevírací dobou 0b.

Tuto tabulku vytvořili majitelé. Je rozhodnuto se k tabulce vracet a ceny stále porovnávat. Obchodní strategie dodavatelů se může měnit a firma na ní musí reagovat.

Tabulka 3: Výsledky rozhodování

	Cena	Vzdálenost od skladu	Otevírací doba
Makro	50b	10b	15b
Vrtal	20b	20b	0b
Adam	0b.	0b	5b

Makro v rozhodovacím procesu získalo 75b a bylo vyhodnoceno jako nejlepší ze všech možných dodavatelů. Například u nejdůležitějšího hlediska, a to ceny, se porovnávalo 48 nejdůležitějších produktů. Makro, vyšlo nejlevnější v 98 % případů.

Kromě nalezení nejefektivnějšího poskytl rozhodovací proces i další důležitá fakta. Tedy že společnost Vrtal, nepatří k nejdražším a navíc je velmi blízko skladu firmy. Tedy pokud bude potřeba realizovat efektivní drobný nákup a společnost Vrtal, bude mít otevřeno, je možné nákup provést tam. Nakoupené zboží bude nejspíše dražší, ale vzhledem k nákladům za cestu do Makra bude efektivnější nákup provést tam. Navíc vzhledem k opravdu velmi malé vzdálenosti dojde k úspoře nejen peněz, ale i času.

5.7.1.1 Nákup

Samotný nákup je tedy realizován ve velkoobchodě Makro. Finální rozhodování o objemu a ceně láhve probíhalo až při prvním nákupu zboží. Zjištěným faktem bylo, že láhev o obsahu 0,7l, která je u většiny alkoholických nápojů preferována právě konečnými spotřebiteli, je o přibližně 21 % dražší v přepočtu na 1l alkoholu. Při prvním nákupu došlo také k vytvoření finální podoby nabízeného sortimentu.

5.7.2 Skladování

Pro firmu není možné využít metodu Just-in-time. Ideální lokalita pro sklad je v centru Olomouce a v přízemí. Sklad v poschodí sebou nese riziko pádu a zničení zboží.

Bylo rozhodnuto o využití nevyužívané místnosti v bytě společníka. Není to ideální, ale zatím pro potřeby fungování zcela postačuje. Byt se nachází ve druhém patře bez výtahu, což pro další rozvoj firmy problematické. Výhodou tohoto skladu je však zázemí, jež byt poskytuje.

5.7.3 Přeprava

Společníci si na začátku podnikání byli vědomi faktu, že auto je největší investice, které je do firmy potřeba provést. Vědomi si svého handicapu v oblasti znalosti automobilového průmyslu, rozhodli se na první měsíce využít nabídky půjčeného vozidla Škody Octavia. Formou rozhovorů prováděli šetření a sběr dat a názorů o nejvhodnějším automobilu.

Firma koupila vůz Škoda Felicia 1.9.D pick-up za částku 15 000Kč. Byl vybrán dieselový motor z hlediska levnějšího provozu. Barva bílá, kvůli lehčí manipulaci s exteriérem vozu.

Koupě právě tohoto vozu byla pro firmu velmi výrazná finanční ztráta. Vůz je naprosto nespolehlivý. Částka, kterou musela firma vynaložit na jeho opravu, je 20 000Kč. Bohužel spor o náhradu škody s bývalým majitelem nic nepřinesl. Ukázalo se, že prodej vozidla byl z jeho strany promyšlený podvod. Dle závěru právních poradců firmy by firma spor vyhrála, ale to za dobu šesti měsíců. Po nastavení splátkového kalendáře na dva roky by se majitelé dostali k finančním prostředkům za více než dva půl roku. Což je doba, po kterou by byla firma bez vozidla. Právní spor tedy nemělo význam zahajovat. Jelikož vůz trávil ze začátku značné množství času v autoservisu, nebylo ani technicky možné začít pracovat na designu.

Tato situace má pro firmu neblahé následky, jelikož vůz je stále nutné opravovat.

5.7.4 Sdílení informací

Jelikož je pro fungování moderní společnosti velmi důležitý systém sdílení informací, začala firma hledat nejvhodnější řešení. Na trhu je velké množství programů, většina je jich však velmi drahá a určená spíše pro větší firmy. Kritéria při výběru takového programu byla: on-line dostupnost, spolehlivost, přehlednost, jednoduchost v ovládání a cena vybraného řešení. Jednoznačně bylo rozhodnuto pro Google Disk. Jde o celosvětově používanou a spolehlivou platformu. Je velmi jednoduchá na ovládání a sdílení dokumentů. Jednotlivé části

disku jsou sdíleny s lidmi, kterých se daná složky týká. Když kdokoli vloží nový soubor, vloží ho přímo do určené složky. Pokud například grafik vymyslí nový design letáku, vloží ho do složky s názvem Leták, který vidí pouze majitelé a on. Pokud právník navrhne změny v obchodních podmínkách, vloží je přímo do tomu určené složky, kterou opět vidí pouze on a majitelé firmy. Možnost takového nastavení sdílení je velmi důležitá. Není možné celé know-how ukázat všem lidem ve firmě.

Nejdůležitější sekcí je sekce sklad, kam mají přístup pouze majitelé firmy. V této sekci jsou kompletní údaje o celém skladu. Je zde možné vidět přesnou cenu v nákupu, přesnou výši marže v procentech i v čistém zisku, a aktuální množství. To je důležité hlídat tak, aby bylo vždy vše zboží dokoupeno. Ve velkoobchodě poté není potřeba žádný rukou psaný seznam nebo speciální bloček. Stačí v chytrém telefonu otevřít aplikaci Google Disk, poté složku sklad a hned je jasné, co je aktuálně potřeba dokoupit.

Navíc služba Google Disk ukazuje poslední změny provedené v každé ze složek. Majitel, tedy přesně vidí co, kdo, kdy a kam přidal. Upozornění na změnu je možné nastavit i formou notifikace. Pokud tedy například jeden ze společníků nakoupí zboží, nemusí o tom informovat druhého společníka, jelikož automaticky všem přijde do chytrého telefonu notifikace o doplnění skladu.

Další důležitou složkou je rozpis směn. I toto firma realizuje formou této aplikace. Výhodou je možnost vyhodnocení a součtu odpracovaných hodin u brigádníků.

Tento výběr je pro firmu nejvhodnějším řešením.

5.8 Zaměstnanci - brigádníci

Každý brigádník musí mít úředně ověřený dokument na jeho jméno, který ho bude opravňovat konat úkony souvisejícím s vykonáváním práce. Což znamená nakládat se zbožím a kasou, podepisovat a vydávat paragony. Jelikož firmu může při samotném rozvozu kontrolovat celní úřad i česká obchodní inspekce, je nutné, aby tento člověk mohl v těchto situacích jednat za firmu, tedy za Ondřeje Holubce.

V současné době většinu pracovní doby jezdí majitelé. V případě, že není možné, aby jeden z majitelů rozvážel, jsou v záloze brigádníci. V ojedinělých případech je nutné na den zavřít, jelikož není možné sehnat brigádníka. Jelikož je sklad v soukromém bytě, je s brigádníky složitější situace.

6 ANALÝZA PRVNÍHO ROKU FUNGOVÁNÍ FIRMY

Analýza prvního roku fungování firmy vykazuje spoustu chybných kroků a rozhodnutí, které bylo možné realizovat lépe a jinak. Analýza odhaluje fakta, která mohou pro firmu do budoucna znamenat hrozbu. Pro vypracování business plánu v této fázi podnikání je nezbytné tyto chyby sepsat.

6.1 Obchodní plán

Majitelé na začátku založili společnost velmi rychle. Vycházeli z dat, které měli k dispozici, ale nepracovali s nimi dále. Business plán nebyl dostatečně rozpracovaný. Celkově chyběla psaná forma, která by byla jasně vycífená a založená. Poté by bylo možné se ke strategii vracet a postupně ji plnit. Majitelé měli velké množství informací, ale veškerá strategie, byla pouze domluvená. Jelikož na začátku chyběli i pravidelné porady, docházelo k neplnění počáteční strategie. Byla vypracována pouze SWOT analýza, se kterou se dále nepracovalo, a posloužila pouze ke zformulování počátečního plánu.

Cíle nejsou pevně dány. Firma nemá reálně uchopitelné cíle, které by chtěla plnit. Nejsou stanoveny ani termíny pro dokončení jednotlivých bodů strategie. Plnění strategie je nahodilé. Chybí fokus obou společníků, který by postupně pomáhal plnit vytvořené cíle. Nebyly rozepsány ani plány prodeje, které chtěla firma plnit.

Zásadní pro firmu bylo rozhodně absence porad a sledování plnění cílů a plánů. Firma nemá vypracovaný krizový plán, který by v případě krize nebo poklesů prodeje realizovala.

6.2 Trh

V Prostějově byla založena firma Exclusive Alcohol. To pro firmu zatím nepředstavuje přímou konkurenci. S majitelkou firmy jsou majitelé Alcohol Angels v kontaktu a radili jí se začátky v tomto odvětví. Pokud by pro firmu vznikla přímá konkurence, mohl by být problém v názvu. Firma nemá právně vyřešený název Alcohol Angels. Kdyby přišla konkurence s vyšším kapitálem, mohla by se reálně pojmenovat stejně.

6.3 Finanční řízení

Nedokonale vedené účetnictví. Firmě chybí lepší přehled v tržbách. Firma se málo zaměřuje na měsíční finanční vyhodnocení a zhodnocení prováděné propagace.

6.4 Klientela a propagace

Firma investuje málo peněz do marketingu. Pokud chce firma dále růst, musí začít investovat násobně více peněz na propagaci.

Nedostatečná propagace mezi studenty. Olomouc má cca 20 000 studentů, část z nich bohužel na víkendy odjíždí domů. Jen velmi malá část z nich tvoří naši klientelu.

6.5 Interní procesy a provoz

6.5.1 Sledování výkonnosti

Chybí pravidelné business porady společníků. Jejich zavedení se bohužel nepodařilo. Není tak možné vyhodnocovat, jak si firma stojí a plánovat další růst. Osobně toto vidím jako jeden ze základních problémů fungování celé firmy.

6.5.2 Role a zodpovědnosti

Společníci si na začátku nerozdělili odpovědnost za určité kroky při chodu firmy. Oba tak mají na starosti příspěvky na Facebook, rozpis jízd, pojízdnost automobilu nebo nákup zboží. Oba společníci na sebe v tomto do jisté míry spoléhají a často se tyto úkoly plní až na poslední chvíli.

6.5.3 Nerentabilita zakoupeného majetku

Velkou chybou byl nákup špatného vozidla. Opravy stály firmu velké finanční prostředky. Automobil je stále nespolehlivý. Předpokládá se, že firmu bude muset automobil kompletně opravit, aby se dostal na prodejní hodnotu, která částečně pokryje náklady.

6.5.4 Skladování

Sklad, který je v bytě u společníka, není vyhovující. Na bytě bylo přesně domluveno jak značit zboží, které si ostatní obyvatelé mohou brát. Bohužel firmě činí velké problémy v účetnictví položky, které se ze skladu ztrácí. Domluva nefunguje a často se stává, že brigádník po nástupu na směnu hlásí, že chybí Coca Cola, pivo nebo energetický nápoj. Dohledávat platby za tyto položky také není jednoduché.

6.6 Zaměstnanci a rozvoj

Druhý společník nemá základy v ekonomii, marketingu ani podnikání. Jelikož studuje náročný medicínský obor, nemá na tento segment časový prostor. To má vliv na chod celé firmy. I v tomto malém projektu je zapotřebí neustále pracovat na zlepšení. Krom znalostí a zkušeností je zapotřebí do projektu vložit i čas.

Nedostatečná motivace obou majitelů vybudovat celo republikovou službu. To je způsobeno i nedostačenou business souhrou obou zakladatelů. Zakladatelé jsou dobří přátelé, nicméně s odlišným náhledem na podnikání.

7 DOPORUČENÍ PRO NÁSLEDNÝ ROZVOJ

7.1 Podnikatelský plán a vymezení chyb

Podnikatelský plán bude popsán modelem Canvas. Jedná se tedy o plán dalšího rozvoje firmy. V analýze firmy je možné najít chyby a kroky, které bylo možné realizovat lépe a jinak.

7.2 Zákazníci a uživatelé

Kdo je pro firmu nejdůležitější zákazník? Jakým lidem a firmám firma nabízí své služby?

Firma se soustředí na masový trh. Není zde zapotřebí segmentovat zákazníky. Jelikož firma nabízí zboží ve střední cenové hranici, míří na největší zákaznický sektor. Produkt není specifický. Služba je omezena věkovou hranicí 18 let, jelikož zákony České republiky nedovolují prodávat alkohol mladistvým.

V případě vyzorovaného zájmu může firma rozšířit segment zákazníků o bohatší vrstvu a nakoupit i dražší zboží. Ze zkušenosti však zatím vyplývá, že je velmi těžké vybrat právě ty drahé značky, které budou lidé kupovat. Navíc tito lidé mají velmi kvalitní alkohol ze svých zdrojů a doma mají zásoby.

7.3 Naše hodnoty

Co firma přináší svým zákazníkům?

Jako základní hodnotu, kterou firma zákazníkům přináší, je dostupnost, pohodlnost a využitelnost. Jelikož si lidé v Olomouci nemají možnost obstarat například alkohol v době, kdy jsou obchody v jejich blízkosti již zavřené. Dalším aspektem je pohodlnost, kdy lidé nebudou chtít chodit několik kilometrů na nejbližší benzinovou stanici.

Vedlejším bodem je snižování nákladů. Pokud by zákazník uvažoval racionálně, je využití služby Alcohol Angels vždy levnější než si obstarat láhev jiným způsobem nebo přesunout párty do baru. Navíc si zákazníci náklady mohou přesně rozpočítat.

Firma chce budováním značky docílit i stavu, kdy si lidé budou objednávat zboží u Alcohol Angels, protože to bude „in“.

7.4 Prodejní kanály

Jak firma osloví své zákazníky a jak bude službu prodávat?

Firma využívá a bude využívat přímé - vlastní kanály. Stěžejním kanálem, který pomáhá rozšíření povědomí a možnost hodnocení je Facebooková stránka firmy. Zákazníci firmu, díky kvalitní SEO optimalizaci, mohou jednoduše najít i na internetu, prostřednictvím webových stránek. Tam mohou ve formuláři zákazníci firmu i hodnotit, popřípadě napsat jakýkoli svůj názor nebo podnět. Nepřímé kanály zatím nejsou reálné.

Zákazníci si službu objednávají telefonicky. Rozšířit objednávání přes e-mail nebo formulář na stránce není efektivní. V případě více objednávek v jeden čas není možné všechny kanály sledovat a může dojít k přehlédnutí objednávky. Navíc přes telefon může dojít ke cross-sellingu, což znamená, že můžeme klientům nabídnout i doplňkový sortiment.

Nákup je tedy realizován přímo s řidičem. Zde je výhodou přímé setkání a možnost částečného networkingu. Při předání dochází také k předání letáku. Zákazníci mají celý sortiment na očích a mohou objednávku kdykoli opakovat. Osobní prodej je velkou výhodou a firma by toho měla i nadále využívat.

7.5 Vztahy se zákazníky

Jaké emoce si zákazníci s firmou Alcohol Angels spojí a jak je to možné ovlivnit?

Na vztazích se zákazníky si firma zakládá. Dobré vztahy se zákazníky jsou pro firmu prioritou. Důležitá je osobní asistence, kdy osobně komunikuje zástupce firmy se zákazníkem. S každým zákazníkem se tedy zástupce firmy osobně potká a má možnost s ním navázat osobnější vztah. Firma tak buduje síť loajálních zákazníků.

V případě dalšího rozvoje a velké investice by bylo možné zvážit dopravu pomocí dronů. Vše by se poté dalo řídit z jednoho místa. S drony experimentují i e-shopy, které vidí v této technologii budoucnost.

7.6 Příjmy

Za jaké hodnoty chtějí zákazníci platit?

Firma generuje svůj příjem pomocí prodeje aktiv. Firma vytvořila pevný ceník zboží i pevný ceník dopravy zboží do vzdálenějších lokalit. Pro stálé zákazníky je do budoucna možné sestavit systém slev, který by zvýhodňoval zákazníky, kteří nakupují častěji. Tím by se budovala síť loajálních zákazníků. Firma zatím k tomuto modelu nepřistoupila. Z dat, která má firma k dispozici není ani žádoucí vytvářet tzv. akční nabídky. Zákazníci, kteří volají, chtějí určitý druh alkoholu, jelikož jim právě došel. Například pokud mají na párty pouze vodku, která jim došla, objednají si opět vodku a nikoli rum, který by byl v akci.

Zákazníci jsou ochotni platit za komfort, když nemusí v noci odcházet od svých hostů a mohou si jednoduše nechat vše přivést.

7.7 Zdroje

Jaké má firma finanční a lidské zdroje?

Firma ke svému podnikání nutně potřebuje sklad a automobil. Pro další rozvoj by byl jednoznačně efektivní sklad v přízemí nebo rovnou ve vozidle. Duševním zdrojem je značka Alcohol Angels, kterou v Olomouci již zná velké procento lidí. Lidské zdroje reprezentují dva majitelé a občasní brigádníci. Důležitou součástí firmy jsou také lidé v okolí, kteří věnují svůj čas a um v oblasti IT, práva a grafického designu. Tito lidé k firmě také patří a pomáhají s rozvojem.

Finanční zdroje tvoří počáteční kapitál vložený společníky. To je cca 60 000 Kč. V úvahu připadají i možnosti využití cizího kapitálu, zejména od soukromých investorů z okolí firmy. Pokud by se firma rozhodla pro expanzi a další růst, potřebný finanční kapitál na tento rozvoj je možné použít právě z tohoto sektoru.

7.8 Aktivity

Jaké činnosti jsou nezbytné k dosažení cílů?

Klíčovou činností, kterou firma musí rozvíjet, je marketing a komunikace se zákazníky. Firma musí pracovat na lepší reklamě. Konkrétně lépe využívat placenou reklamu na FB a dávat více a kvalitnější příspěvky na své sociální síti. Firma se musí zaměřit i na další formy reklamy, virální video i lepší práci s letáky.

Konkrétně by firma měla, pro začátek, investovat minimálně 250 Kč každý čtvrtek do placené reklamy na Facebooku. Příspěvek by měl být na tři dny a měl by být zaměřen na lidi z Olomouce ve věku od 18 do 65 let. Tak by firma dosáhla průměrně cca 3000 až 5000 zobrazení za víkend. Mimo to je zapotřebí přidávat vtipné příspěvky každý den. Tím si firma zajistí větší počet zobrazení sponzorovaných příspěvků a širší povědomí o službě.

Další reklamní aktivitou, kterou by firma měla udělat, je natočení virálního videa. Pokud by si firma nechala takové video vytvořit profesionální agenturou, tak by se jeho cena pohybovala kolem částky 100 000 Kč. Je však možnost natočit toto video na mobilní telefon a udělat ho tak více autentické a osobní. V tomto případě je investice minimální. Je vymyšlen scénář s názvem: 10 situací, kdy nutně potřebujete Alcohol Angels. Nikdy však nedošlo k realizaci. Obecně jsou tato krátká promyšlená videa velmi populární a firmě by takové promo prospělo.

Klíčovou aktivitou je i růst a expanze firmy. Otevření pobočky Alcohol Angels v Ostravě by bylo pro firmu velmi zajímavé. Viz. kapitola 7.11 Návrhy na rozšíření firmy.

7.9 Partneři

Kdo jsou klíčoví partneři a dodavatelé?

Jako klíčovým partnerstvím by šla nazvat spolupráce s dodavateli IT služeb, právních služeb a grafického designu. Jde o lidi z okolí firmy.

Klíčovým partnerem je i autoservis, který firmě pomáhá udržovat a zlepšovat stav vozidla.

Firma má partnera i v oblasti účetnictví.

Každé z těchto partnerství je pro firmu velmi finančně zajímavé. Kdyby nebylo těchto partnerů, firmě by mnohonásobně vzrostly náklady.

7.10 Struktura nákladů

Jaké jsou nezbytné náklady projektu?

Firemní náklady jsou rozčleněny na fixní, variabilní a počáteční.

Počáteční náklady jsou za webové stránky, Facebookové stránky, automobil, grafické podklady a polepy.

Fixní náklady jsou pouze za mobilní telefon.

Variabilní náklady jsou především za zboží a propagaci. Firma dokupuje zboží dle potřeby a platí placenou Facebookovou reklamu. Další náklady jsou za brigádníky. Tyto náklad nelze v této situaci napsat jako fixní, jelikož se mění a nejsou pravidelné.

Jde tedy o model motivovaný náklady.

7.11 Návrh rozšíření firmy

7.11.1 Vylepšení auta

Auto typu Pick-up umožňuje převážení alkoholu přímo ve voze. První návrh rozvoje spočívá v investici do auta a vybudovat tak pojízdné party auto, které nikdo v Olomouci nepřehlédne. Auto by se stalo jedním z hlavních pilířů marketingové strategie firmy.

Plán počítá s možností prodeje alkoholu přímo z auta. Řidič by pouze zastavil na frekventovaném místě a široké okolí by vědělo, že přijela služba Alcohol Angels a je možné si přímo zde koupit láhev. Tato služba měla být situována před noční kluby a diskotéky v Olomouci. Právní stránka této nové služby však není zcela jasná, a pokud by došlo k realizaci tohoto kroku, bylo by nutné nastudovat právní předpis pro prodej alkoholu a zboží přímo z pojízdné prodejny a vyhlášku přímo ve městě Olomouc. S lehce zapamatovatelným designem by mělo být vozidlo vybaveno přídatnými světly a reproduktory. Samotné zaparkované auto by tak působilo jako billboard a reklama v místě, kde bude parkovat.

7.11.2 Prodejní doba

Pro zachycení co možná největšího množství studentů je zapotřebí rozšířit otevírací dobu, a to i na všední dny. Většina studentů odjíždí ve čtvrtek domů a přijíždějí opět v neděli večer. Pro toto rozšíření je nutné zainvestovat do reklamy a skladu. Firma by musela najmout stále brigádníky a skladové prostory by se museli přestěhovat do jiné lokality.

Rozšířením pracovní doby by došlo k obslužení většího množství zákazníků. Ti by také nemuseli přemýšlet, zda má firma otevřeno nebo ne, jednoduše by měla otevřeno každý večer.

7.11.3 Rozšíření působnosti

Další logický krok je rozšíření působnosti firmy do dalších měst. Nejlépe dostupné město je Ostrava. Výhodou jsou levné skladové prostory a vysoká koncentrace studentů. Firma by musela v Ostravě najít schopné studenty, kteří by se chtěli tímto projektem zabývat a vybudovat pobočku firmy. Veškeré know-how a zkušenosti by se jen převedli dál. To by znamenalo finanční investici více než 150 000 Kč.

Rozdělení investice a návratnost. Minimálně 50 000Kč musí firma investovat do pořízení auta. Minimálně 50 000Kč by musela firma investovat do prvotních vybavení skladu a skladu jako takového. Aby firma posílila počáteční reklamu, musí do marketingu investovat zbylých cca 50 000Kč.

Pokud bychom vycházeli z porovnání výsledků a nákladů na marketing v Olomouci, je reálné, aby se ostravská pobočka dostala po 3-4 měsících na 10 objednávek denně. Což by, při průměrné výši objednávek 380Kč a průměrné marži 30%, znamenalo hrubý zisk 1 140Kč denně. V ideálním případě, by se tedy počáteční investice vrátila za cca půl roku. V reálném případě by se investice mohla, vrátila do jednoho roku podnikání.

7.11.4 Spojení s rozvozem jídla a taxi

Za dobu podnikání se firmě nepodařilo domluvit spolupráci s nočním rozvozem jídla a taxi. V budoucnu, by se firma měla zaměřit na větší propojení těchto služeb. Zejména v oblasti marketingu a propagace.

7.11.5 Regionální deníky

Pro firmu by byl článek o této službě velmi prospěšný, například v regionálních denících a periodikách. Majitelé se snažili domluvit spolupráci s „Olomouckou drbnou,, , bohužel marně. Pro budoucí rozvoj, by mělo dojít k propagaci i touto formou.

7.11.6 Mobilní aplikace

Dalším logickým krokem je rozšíření stránek o nativní aplikaci. Prostřednictvím této aplikace je možné posílat uživatelům notifikace o novinkách, otevírací době a akcích pro daný večer. Pomocí aplikace, je možné monitorovat objednávky a notifikace filtrovat na základě místa i preferencí konkrétního zákazníka.

Zasílané notifikace jsou zdarma a aplikaci je možné rozšířit o přímý objednávkový systém. Navíc každý uživatel má každý den na svém mobilním telefonu logo firmy Alcohol Angels. To znamená reklamu a šíření služby mezi další uživatele. Pomocí aplikace je možné vymyslet i systém doporučení a slevových akcí pro stálé zákazníky.

Zjištěná cena aplikace je cca 36 000 ročně. Tato aplikace by fungovala pro iOS a Android, což pokrývá 99% všech uživatelů chytrých telefonů.

7.12 Subjektivní zhodnocení

Firma Alcohol Angels nefunguje dobře. Nachází se v udržovacím režimu, kdy dochází pouze k plnění nutných činností, jako je občasná propagace firmy na Facebooku, doplňování skladu a oprava auta. Firma se nerozvíjí a neposunuje dál. Přístup k firmě se u obou majitelů liší a je velmi těžké nastartovat reálný a udržitelný dlouhodobý růst. Firma hledá nový impuls, který by musel přijít nejspíše s novým člověkem, který by se do podnikání zapojil a firmu oživil. Chybí zde základní prvky nutné pro vedení firmy. Z dlouhodobého hlediska není možné v současném tempu pokračovat. Musí dojít k zásadním změnám, které povedou buď k prodeji firmy, nebo restartu podnikání. V této fázi se nachází i další firmy, a je obecně důležité s tímto ihned začít pracovat. Pokud bude současná situace trvat delší dobu je jasné, že může přijít i situace zavření firmy a zrušení služby. V tomto případě, by znamenalo prodat firemní automobil. V této situaci by záleželo na ceně, za kterou by se podařilo auto prodat, zda podnikání po cca roce a půl, skončí v černých nebo červených číslech. Nepísaným pravidlem zůstává, že firma by se měla dostat do kladných čísel po třech až pěti letech podnikání. Nicméně motivace pro pokračování a další investici je v současné době u obou majitelů nízká.

Celý koncept rozvozu alkoholu v nočních hodinách se však zdá správný. Obecně trh s rozvozen potravin roste. Pokud vynecháme rostoucí segment rozvozu pizzy a jídla, jako je například Dáme jídlo.cz, je jasné patrné, že i rozvoz potravin je stále oblíbenější. To je vidět na službách jako je Rohlík, Tesco, Kolonial a Košík. Tento trend je jasné na vzestupu. Se stoupající životní úrovní v České republice si lidé rádi připlatí za rozvoz potravin do domu. Proto věřím, že i rozvoz alkoholu je zajímavá příležitost. Osobně jsem přesvědčen o tom, že město velikosti Olomouce je hraniční co do počtu obyvatel a velikosti pro užití takovéto firmy. Pokud by se služba rozšířila do dalších měst, měl by tento koncept větší smysl.

Osobně by pro mne měla služby smysl v případě, kdy by se podařilo vytvořit pobočku Alcohol Angels v Ostravě. Poté bych pouze dohlížel na dvě pobočky, které by fungovaly samostatně. Pro tento posun je zapotřebí najít spolehlivé a kreativní brigádníky. Zejména pro studenty je tento styl práce velmi zajímavý. Studenti by z této práce neměli jen peníze. Hlavně studenti ekonomických fakult by si mohli zkoušet své poznatky v praxi a učit se, jak reálný trh funguje.

Firma má v současné době největší hodnotu právě v know-how. Pokud by se objevil kupec, který by chtěl firmu převzít, má reálnou šanci na úspěch. V případě, že by došlo k rozhodnutí o nabídnutí firmy k prodeji, bylo by nejhodnotnější následující:

- Know-How - Zde se jedná o informace zaznamenané především v této bakalářské práci a další přesný komentář.
- Logo a jméno - Které je již po Olomouci známé.
- Automobil s polepy - Auto je v pojízdném stavu a nabízí příležitosti popsané výše.

- Webové stránky - Přehledné vytvořené stránky, na které si zákazníci zvykli. Navíc získá výborné SEO. V současné době se jedná o nejlepší stránky v ČR v oblasti rozvozu alkoholu.
- Facebookové stránky - Velmi hodnotná skupina cca 2 700 uživatelů, kteří Alcohol Angels znají a sledují. Bez této Facebookové skupiny by bylo velmi těžké a drahé s touto službou znovu v Olomouci začínat.
- Skladové zásoby - Součástí prodeje by bylo i zboží ve skladu v nákupní hodnotě.
- Telefonní číslo - To mají zákazníci již uložené ve svém mobilu. Věrní zákazníci nehledají naše stránky, ale přímo volají z uloženého čísla
- Letáky - Vytvořený a zaplacený design letáků a veškeré zbylé letáky. V současné době cca 500 ks.
- Seznam nejčastějších míst - Pro případný roznos letáků je důležité znát nejčastější místa, kam v současné době firma jezdí.
- Grafické podklady – Ostatní grafické podklady vytvořené za dobu trvání firmy.
- EET – Software, veškeré podklady a veškeré nezbytné přihlašovací údaje do tohoto systému

Firma se dokázala vypořádat i s připojením účetnictví k EET, neboli k elektronické evidenci tržeb. Osobně si myslím, že připojení k EET nebyl nejjednodušší úkon. Jelikož jsme si o této povinnosti zjišťovali mnoho údajů dopředu, povedlo se nám vše zprovoznit včas. Firma používá aplikaci E-účtenka, která dokáže faktury odesílat a navíc je i ukládat. Tiskárnu firma nekupovala, protože nemusela. Firma účtenky posílá přes aplikaci pomocí SMS nebo e-mailu. Dle zákona o evidenci tržeb, je to možné, jelikož není stanoveno, že firma musí účtenku vytisknout. Musí jí vystavit.¹⁴

¹⁴ Zákon č. 121/2016 Sb., § 25 2a , zákon o evidenci tržeb.

8 ZÁVĚR

Cílem teoretické části bakalářské práce bylo pomocí literární rešerše popsat základní prvky podnikatelského plánu a analýz, které se při sestavování podnikatelského plánu používají. Jako první jsem popsal historii a vývoj podnikání. Poté jsem popisoval základní prvky podnikatelského plánu.

Cílem praktické části bakalářské práce bylo zanalyzovat firmu Alcohol Angels po roce podnikání a navrhnout podnikatelský plán pro další rozvoj firmy. Zaměřil jsem se na začátky podnikání a kompletní analýzu. Stěžejním bodem této bakalářské práce je přesně vymezení chyb, které jsem jako majitel firmy udělal a popsání jejich nápravy, což by vedlo k ekonomické stabilizaci firmy a k budoucímu rozvoji.

Jelikož jde o velmi malou a začínající firmu, není zapotřebí vypracovávat složité business plány. Základní otázkou před vypracováním strategie a podnikatelského plánu je, jak by měl plán vypadat a co vše je podstatné, aby plán obsahoval. V teoretické části bakalářské práce jsem obecně popisoval, jak by mohl podnikatelský plán vypadat a co vše by měl obsahovat, avšak pro potřeby této firmy se nejlépe hodil business model Canvas, který obsahuje právě ty důležité prvky, které firma této velikosti potřebuje znát.

Například provádět kompletní finanční analýzu není v této fázi podnikání prioritou. Je však důležité provádět analýzu cash-flow. Což se ve firmě děje. Firma musí na prvním místě stanovit jasnou strategii a cíle, kterých se bude držet.

9 ANOTACE

Jméno a příjmení autora: Ondřej Holubec

Instituce: Moravská vysoká škola Olomouc

Práce v českém jazyce: Analýza 'start-upu' firmy Alcohol Angels a návrh business plánu jejího dalšího rozvoje

Práce v anglickém jazyce: Analysis of the 'start-up' company Alcohol Angels a draft business plan for its further development.

Vedoucí práce: Ing. Petr Novák, Ph.D.

Počet stran: 52

Rok obhajoby: 2018

Klíčová slova v českém jazyce: Podnikatelský plán, firma, start up, analýza

Klíčová slova v anglickém jazyce: Business plan, company, start up, analysis

Na začátku bakalářské práce se věnuji historii podnikání. Dále teoreticky popisují analýzy, které se používají pro tvorbu podnikatelského plánu a podnikatelský plán samotný. Teoretická část mi dala dostatečný podklad proto, abych mohl vše využít k praktickému podnikání, které popisují v druhé části své bakalářské práce.

Praktická část se zabývá konkrétními kroky, které jsem při podnikání provedl. Od začátku podnikání až po řešení problémů a nástin dalšího postupu. Cílem bylo vytvořit podnikatelský plán, který by firmě pomohl dále růst. Nejdůležitějším zjištěním celé bakalářské práce byl fakt, že důležitější je najít a odstranit chyby, které firma dělá.

10 POUŽITÉ ZDROJE

KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, c2007. Praxe podnikatele. ISBN 9788025116050.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 9788024745206.

KUCHAŘ, Vladimír. *Medonosný marketing: přitáhněte zákazníky - návody, rady a tipy pro vytvoření skutečně efektivního marketingového systému pro vaši firmu*. Brno: BizBooks, 2012. ISBN 9788026500247.

KOLÁŘOVÁ, Monika. *Velká kniha pro podnikání*. 2., aktualiz. vyd. Olomouc: Rubico, 2013. Podnikání. ISBN 9788073461577.

OSTERWALDER, Alexander a Yves PIGNEUR. *Tvorba business modelů: příručka pro vizionáře, inovátory a všechny, co se nebojí výzev*. 2. vydání. Přeložil Radek BLAHETA. V Brně: BizBooks, 2015. ISBN 9788026504252.

SEDLÁČEK, Tomáš. *Ekonomie dobra a zla: po stopách lidského tázání od Gilgameše po finanční krizi*. Praha: 65. pole, 2009. ISBN 9788090394438. (str.62)

GUILLEBEAU, Chris. *Startup za pakatel: objevte způsob, jak pracovat na sebe a žít se tím, co vás baví*. V Brně: Jan Melvil, 2013. Žádná velká věda. ISBN 9788087270592.

VANCE, Ashlee. *Elon Musk: Tesla, SpaceX a hledání fantastické budoucnosti*. Přeložil Eva NEVRLÁ. V Brně: Jan Melvil Publishing, 2015. Hvězdy (Jan Melvil). ISBN 9788087270738.

VÁCLAVÍKOVÁ, Martina. *Liheň podnikatelských nápadů: první kroky v podnikání*. Brno: BizBooks, 2015. ISBN 9788026503200.

WUPPERFELD, Udo. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. Praha: Management Press, 2003. Malé a střední podnikání. ISBN 8072610759.


MARTINOVIČOVÁ, Dana, Miloš KONEČNÝ a Jan VAVŘINA. *Úvod do podnikové ekonomiky*. Praha: Grada, 2014. Expert (Grada). ISBN 9788024753164.

Zákon č. 121/2016 Sb., § 25 2a , zákon o evidenci tržeb.

11 PŘÍLOHY

Příloha 1: Leták

místo na magnet

**Noční rozvoz
nejen alkoholu
v Olomouci
a okolí** 



**Čt–Pá–So
20:00–02:00**

Alkoholické	Objem	Cena
Amundsen čirá	0,5 l	199 Kč
Amundsen čirá	1 l	399 Kč
Amundsen Cherry	0,5 l	125 Kč
Ballantines	0,7 l	439 Kč
Beefeater	1 l	459 Kč
Becherovka	0,7 l	329 Kč
Bohemia Demi sec	0,75 l	199 Kč
Božkov Tuzemský	0,5 l	189 Kč
Božkov Tuzemský	1 l	329 Kč
Captain Morgan	0,7 l	379 Kč
Fernet Citrus	0,5 l	199 Kč
Fernet Stock	0,5 l	199 Kč
Finlandia	0,7 l	469 Kč
Gin Dynybyl	0,5 l	189 Kč
Cheguevara	0,7 l	259 Kč
Jack Daniels	0,7 l	507 Kč
Jack Daniels Honey	1 l	725 Kč
Jägermeister	0,7 l	489 Kč
Jameson	0,7 l	479 Kč
Key Rum White	1 l	439 Kč
Božkov Peppermint Likér	0,5 l	169 Kč
Tullamore Dew	0,7 l	449 Kč
Vodka 42	0,5 l	219 Kč
Vodka 42	1 l	389 Kč
Pivo	Objem	Cena
Birell, sklo	0,5 l	35 Kč
Radegast	0,5 l	35 Kč

Víno	Objem	Cena
Lechovice Sauvignon PS	0,75 l	279 Kč
Svatovavřínecké Mikulov	0,75 l	149 Kč
Tramín červený Mikulov	0,75 l	159 Kč
Frankovka Lechovice PS	0,75 l	269 Kč

Nealkoholické	Objem	Cena
Red Bull	0,25 l	45 Kč
River Tonic	1,5 l	35 Kč
Hello Pomeranč	1 l	39 Kč
Coca-cola	2 l	35 Kč
Semtex	0,5 l	40 Kč

Cigarety	Cena
LM Blue	84 Kč
LM 2in1	85 Kč
Malboro RED	96 Kč

Pochutiny	Balíček	Cena
Chipsy Sůl	77 g	35 Kč
Chipsy Paprika	77 g	35 Kč

Ostatní	Kusy	Cena
Pepino	Balení 3 Ks	60 Kč
Durex extra safe	Balení 3 Ks	100 Kč
Kelímek 0,04 l	1 Ks	5 Kč
Kelímek 0,3 l	1 Ks	5 Kč



+420 737 075 494

www.alcohol-angels.cz

**V láhvi od nás máte
velkého panáka**