

STARTUPOVSKÉ PODNIKÁNÍ

Hodnocení úspěšnosti start-up firem – Metodika BLUES

doc. Ing. Jindra Peterková, Ph.D.

1. Vymezení metodiky BLUES

- Metodika BLUES - Business Leadership & Startup Evaluator
- Metodika pro posouzení životaschopnosti start-up firem a jejich schopnosti přežít a rozvíjet se z pohledu investorů, business angels, podnikatelských inkubátorů nebo inovačních center.
- Metodika pochází ze tří známých a prověřených modelů: Harvard Business School, European Foundation for Quality Management (EFQM) a britského ministerstva průmyslu.
 - Model BLUES převzal z modelu excelence EFQM systém hodnotících kritérií, což umožňuje společnosti srovnávat s maximem či průměrem v oboru nebo regionu. Každému hodnotícímu kritériu je přiřazena váha.
 - Poznatky z pracoviště Harvard Business School. Zkoumání jednotlivých fází životního cyklu start-up podniku a významu různých faktorů pro jednotlivé fáze.

➤ Metodika BLUES je:

- **měřitelná** – umožňuje vyjádřit životaschopnost v číslech,
- **globální** – poznatky akademických pracovišť i podnikové sféry z Evropy a USA,
- **unikátní** – unikátní metodologie a standardizovaný výstup při posuzování životaschopnosti
- **průkazná** – vypovídací schopnost hodnocení je potvrzena dlouholetým praktickým využitím
- **konzistentní** – stejný výsledek při posuzování různými hodnotiteli
- **opakovatelná** – výsledky hodnocení lze opakovaně generovat a porovnávat.

2. Oblasti pro hodnocení start-up firem dle metodiky BLUES

Metodika BLUES hodnotí začínající podniky v sedmi oblastech, přičemž každá oblast je hodnocena na základě jednotlivých kritérií, kterým je přiřazeno bodové ohodnocení:

1. **Produkt** (zahrnuje kritérium č. 1 a č. 2)
2. **Zákazníci** (zahrnuje kritérium č. 3 a č. 4)
3. **Finance** (zahrnuje kritérium č. 5 až č. 10)
4. **Informace** (zahrnuje kritérium č. 11 a č. 12)
5. **Lidé** (zahrnuje kritérium č. 13 až č. 16)
6. **Procesy** (zahrnuje kritérium č. 17 až č. 19)
7. **Motivace** (zahrnuje kritérium č. 20)

3. Kritéria pro hodnocení start-up firem dle metodiky BLUES

1. **Schopnost vlastníka vytvořit produkt** - zda již produkt poskytovaný start-up firmou existuje, je jasně definován nebo existuje představa o poskytovaném produktu.
2. **Reálnost konceptu produktu** - ověření reálnosti produktu, a zda byl proveden průzkum trhu.
3. **Znalost zákaznických potřeb** - zkušenosti s cílovou skupinou zákazníků nebo jejich znalost zákaznických potřeb jen vychází ze subjektivních odhadů.
4. **Získání zákazníků** - zda má start-up firma již nějakého platícího zákazníka a zda dochází k opakovaným nákupům.

5. **Dostatek hotovosti pro podnikání** - výši částky, kterou má podnikatel k dispozici při zahájení podnikání.
6. **Dostatek hotovosti pro osobní potřebu** - zda podnikatel generuje dostatek hotovosti pro osobní potřebu.
7. **Reálný plán nákladů a výnosů** - zda má podnikatel k dispozici reálný plán nákladů a výnosů, který je pravidelně aktualizovaný.
8. **Reálný plán toku hotovosti** - zda má podnikatel k dispozici reálný plán toku hotovosti, který je pravidelně aktualizovaný.
9. **Znalost a propočet bodu zlomu** - zda má podnikatel k dispozici propočet bodu zlomu a zad je prakticky využíván.
10. **Ceny a nákladové kalkulace** - zda má start-up firma stanovenou cenu produktu a má vytvořeny nákladové kalkulace, které využívá pro cenotvorbu nebo svou cenu odvíjí od konkurence

11. **Informační síť partnerů** - zda podnikatel pro své podnikání využívá síť formálních či neformálních informačních partnerů a zda má kontakty v oblasti obchodní, ekonomické, finanční, právní aj.
12. **Strategické plánování** – zda má start-up firma zpracovaný podnikatelský plán a zad je aktuální a používaný.
13. **Zajištění osobní podpory rodiny** - zda rodina podnikatele jeho podnikání podporuje a aktivně mu pomáhá či nikoli.
14. **Výběr a nábor pracovníků** - zda je výběr pracovníků prováděn systematicky, dle definovaného procesu nebo jsou pracovníci přijímáni nahodile.
15. **Motivace a fluktuace pracovníků** - upřesňuje, zda ve firmě existuje motivace pracovníků a zda je formalizována či nikoli a jaká je frekvence fluktuace pracovníků.
16. **Schopnost delegovat** - upřesňuje, zda má firma stanovenou organizační strukturu s odpovědnostmi a zda pracovníci řeší úkoly s nebo bez přímé účasti zakladatel

17. **Procesy a kontrolní mechanismy** - zda má firma definovány vnitřní procesy a kontrolní mechanismy, které by sloužily k jejímu zlepšování.
18. **Stupeň využití ICT** - zda start-up firma využívá pouze základní aplikace MS Office nebo využívá i speciální aplikace na podporu své hlavní činnosti.
19. **Plánování kapacit** - upřesňuje, zda start-up firma využívá k plánování kapacit propracovaný systém nebo plánování kapacit nevyužívá.
20. **Motivace vlastníka** - upřesňuje, zda má vlastník silnou motivaci k podnikání, zda je úspěch pro něj kritický a věnuje podnikání značné množství energie.

4. Vyhodnocení životaschopnosti start-upu pomocí metodiky BLUES

- Hodnocení je prováděno na základě osobního rozhovoru, kde tazatel klade otázky týkající se jednotlivých kritérií, start-up podnikateli a ten odpovídá. Na základě odpovědí start-up podnikatele je tazatelem vybrána jedna z možných, předem stanovených odpovědí, která nejlépe vystihuje situaci start-up podnikatele.
- Výstupem metodiky BLUES je přiřazení počtu bodů jednotlivým kritériím a možnost porovnání společnosti s možným maximem. Díky tomu můžeme sledovat vývoj společnosti v čase nebo porovnat společnost s ostatními firmami.³
- Maximální dosažitelný počet bodů pro jednotlivá kritéria je dále násoben vahou kritéria v celém modelu.

Oblast	Význam oblasti z hlediska celkového hodnocení (%)		Kritérium	Maximální počet bodů (váhy * body)
Produkt	16.7%	1	Schopnost vlastníka vytvořit produkt	35
		2	Reálnost konceptu produktu	15
Zákazníci	16.7%	3	Znalost zákaznických potřeb	15
		4	Získání zákazníků	35
Finance	26.7%	5	Dostatek hotovosti pro podnikání	35
		6	Dostatek hotovosti pro osobní potřebu	15
		7	Reálný plán nákladů a výnosů	10
		8	Reálný plán toku hotovosti	10
		9	Znalost a propočet bodu zlomu	5
		10	Ceny a nákladové kalkulace	5
Informace	10.0%	11	Informační síť partnerů	20
		12	Strategické plánování - podnikatelský plán	10
Lidé	13.3%	13	Zajištění osobní podpory rodiny	15
		14	Výběr a nábor pracovníků	10
		15	Motivace a fluktuace pracovníků	10
		16	Schopnost delegovat	5
Procesy	10.0%	17	Procesy a kontrolní mechanismy	5
		18	Stupeň využití ICT	15
		19	Plánování kapacit	10
Motivace	6.7%	20	Motivace vlastníka	20
	100%		Celkové hodnocení	300

Hodnoticí tabulka pro posouzení stupně rozvoje start-upu (firmy 1) v porovnání s maxim

Oblast	Význam oblasti z hlediska celkového hodnocení (%)	Kritérium	Maximální počet bodů (váhy * body)	Dosažený počet bodů (váhy * body)	Odchylka od maxima
Produkt	16.7%	1 Schopnost vlastníka vytvořit produkt	35	35	0
		2 Reálnost konceptu produktu	15	15	0
Zákazníci	16.7%	3 Znalost zákaznických potřeb	15	9	-6
		4 Získání zákazníků	35	35	0
Finance	26.7%	5 Dostatek hotovosti pro podnikání	35	21	-14
		6 Dostatek hotovosti pro osobní potřebu	15	9	-6
		7 Reálný plán nákladů a výnosů	10	10	0
		8 Reálný plán toku hotovosti	10	10	0
		9 Znalost a propočet bodu zlomu	5	5	0
		10 Ceny a nákladové kalkulace	5	4	-1
Informace	10.0%	11 Informační síť partnerů	20	16	-4
		12 Strategické plánování - podnikatelský plán	10	8	-2
Lidé	13.3%	13 Zajištění osobní podpory rodiny	15	15	0
		14 Výběr a nábor pracovníků	10	4	-6
		15 Motivace a fluktuace pracovníků	10	4	-6
		16 Schopnost delegovat	5	3	-2
Procesy	10.0%	17 Procesy a kontrolní mechanismy	5	3	-2
		18 Stupeň využití ICT	15	15	0
		19 Plánování kapacit	10	6	-4
Motivace	6.7%	20 Motivace vlastníka	20	12	-8
	100%	Celkové hodnocení	300	239	-61