

Tvorba udržateľného obchodného modelu

Úvod

V tomto tréningovom materiáli sa dozviete o udržateľnom biznis modeli Canvas, ktorý slúži na rozvoj obchodnej stratégie. Hoci existuje viac spôsobov, ako možno rozvíjať biznis model, Canvas je jedným z najpoužívanejších a pomáha vám vytvoriť vizuálnu prezentáciu vášho podnikania. Biznis model sa môže časom meniť, preto ho priebežne aktualizujte. Odporúčame použiť udržateľný variant biznis modelu, ktorý vám pomôže zvážiť ďalšie doplnky a zamerať sa na viaceré aspekty, ktoré vám pomôžu urobiť váš podnik udržateľnejším.

Biznis model Canvas (BMC) vychádza z myšlienok Alexandra Osterwaldera. Hoci sa najčastejšie používa základný model, v posledných rokoch sa čoraz viac dostáva do popredia práve jeho udržateľná verzia, ktorá sa zameriava aj na ekologický a sociálny dopad podniku.

Ak ste absolvovali modul "[28](#)" o prieskume, môže vám to pomôcť rýchlejšie vytvoriť BMC. Prieskum je však možné urobiť aj počas tvorby BMC.

Popis

Udržateľný BMC pozostáva z jedenástich krokov, čo je o dva viac ako základný BMC. Na konci tohto modulu nájdete príklady, ktoré vám pri vypracovávaní BMC pomôžu. Majte na pamäti, že BMC je potrebné priebežne aktualizovať tak, aby odrážal meniace sa podmienky podnikateľského prostredia. Tento modul vás prevedie všetkými jedenástimi krokmi udržateľného BMC.

Krok 1: Ponúkaná hodnota: Ide o hodnotu, ktorú prinášate zákazníkovi, resp. aký problém pre zákazníka riešite. Pri tomto kroku v BMC, je potrebné zvážiť nasledujúce otázky:

- Akú hlavnú hodnotu prinášate zákazníkovi?
- Ktoré potreby zákazníka uspokojujete?

Ponúkanú hodnotu môže byť ťažké vizualizovať. Preto sa v moduloch o hodnote vášho produktu nachádza podrobné vysvetlenie.

Krok 2: Zákaznícke segmenty: Rozdeľte svojich zákazníkov do skupín podľa špecifických vlastností, ktoré ich vymedzujú. Zamyslite sa na tým, akého zákazníka chcete osloviť. Pri popise segmentov zákazníkov zvážte nasledujúce otázky:

- Pre ktoré skupiny vytvárate hodnoty?
- Aké sú rozdiely medzi segmentmi zákazníkov?
- Kto je vašim najdôležitejším zákazníkom?

Ak ste robili "Prieskum trhu zhodnocovania plastov", tak vám to znie dosť povedome a určite ste sa už zamýšľali nad špecifikami týkajúcimi sa vašej spoločnosti. Majte na pamäti, ako môže byť váš produkt zameraný na rôzne segmenty zákazníkov.

Krok 3: Distribučné kanály: Zadefinujte, ako sa váš produkt alebo služba bude dostávať k zákazníkom. Budete ich distribuovať cez kamennú prevádzku, virtuálne alebo franšízou?

Distribučné kanály totiž budú ovplyvňovať veľkú časť vašej organizačnej štruktúry. Odpovedzte na nasledujúce otázky:

- Prostredníctvom ktorých kanálov dostanete váš produkt alebo službu k zákazníkom?
- Ktoré kanály fungujú najlepšie? O ktoré majú zákazníci aktuálne najväčší záujem?
 - Koľko stoja?
 - Ako sa dajú integrovať do vašej rutiny a do rutiny vašich zákazníkov?
- Chcete získať spätnú väzbu?
 - Je zákazník ochotný poskytnúť spätnú väzbu?
- Môžem si sám sledovať predaj a komunikáciu cez tieto kanály?

Pri vytváraní distribučných kanálov na sociálnych médiách nezabúdajte, že existujú spoločnosti, ktoré môžu sociálne médiá/marketing robiť za vás, ak na to sami nemáte čas alebo skúsenosti. Efektívna prítomnosť na sociálnych médiách si vyžaduje čas, preto počítajte s tým, že to môže trvať dlho. Ak potrebujete formuláre spätnej väzby alebo kontaktné formuláre, existujú hotové šablóny a programy, použitím ktorých ušetríte svoj čas.

Krok 4: Vzťahy so zákazníkmi: Tento krok vám pomôže rozvinúť to, čo považujete za dôležité v kontakte so zákazníkom. Cieľom je efektívne využívať rôzne dostupné kanály tak, aby sa vytvoril dlhodobý vzťah. Snažte sa okolo svojho produktu alebo služby vystavať komunitu. Zvážte nasledovné otázky:

- Aký vzťah vyžaduje cieľový zákazník?
 - Existujú rozdiely medzi cieľovými zákazníkmi?
- Ako integrovať do svojho podnikania budovanie vzťahu so zákazníkmi?
- Chcete mať online alebo offline kontakt?
- Budete tento kontakt realizovať sami?
 - Definujte ako máte v pláne vytvárať dlhodobý vzťah so zákazníkmi.

Krok 5: Kľúčové zdroje: Kľúčové zdroje sú prvky, ktoré potrebujete na to, aby vaše podnikanie fungovalo. To, čo potrebujete, závisí od druhu podniku, ktorý máte. Položte si nasledovné otázky:

- Aké kľúčové zdroje si vyžaduje vaša ponúkaná hodnota? Zadefinujte všetko, čo budete potrebovať k vykonávaniu kľúčových činností (ľudské zdroje, fyzické zdroje, finančné zdroje, duševné zdroje).
- Aké zdroje sú najdôležitejšie v distribučných kanáloch, vzťahoch so zákazníkmi a zdrojoch príjmov? Čo je kľúčovým aspektom vašej spoločnosti?

Krok 6: Kľúčové aktivity: Na to, aby vaša firma fungovala čo najefektívnejšie, sú potrebné rôzne činnosti (obchod, výroba, komunikácia, marketing...a iné). Otázky, ktoré si treba položiť v súvislosti s kľúčovými aktivitami v BMC, sú teda nasledovné:

- Aké kľúčové činnosti vykonávate sami?
- Ktoré kľúčové činnosti zadávate externým dodávateľom?
- Ktoré činnosti sú dôležité v rámci distribučných kanálov, vzťahov so zákazníkmi, tokov príjmov? Čo je kľúčovým aspektom vašej spoločnosti?

Krok 7: Partneri: Ďalšie subjekty a osoby, ktoré vám pomôžu realizovať vaše podnikanie, rozvíjať ho a minimalizovať riziká. Môžu to byť biznis partneri alebo dodávatelia. Ak vo svojej spoločnosti zhodnocujete plasty, určite je dôležité zvážiť vplyv týchto partnerov na plasty a ich spracovanie. V BMC je potrebné zvážiť tieto veci:

- Kto sú kľúčoví partneri/kľúčoví dodávatelia?

- Aká je motivácia týchto partnerstiev?

Krok 8: Štruktúra nákladov: aby ste získali jasný prehľad o svojom podnikaní, musíte pochopiť, aké náklady vám vznikajú. Otázky, ktoré si môžete zodpovedať, aby ste pochopili náklady svojho podnikania, sú:

- Aké sú hlavné náklady vo vašom podnikaní? Príkladmi sú napr:
 - Financovanie vývoja
 - Vytváranie prototypov
 - Suroviny
 - Marketing a propagácia (všeobecný marketing, veľtrhy a výstavy, webové stránky, brožúry a komunikačné materiály)
 - Právne a duševné vlastníctvo
 - Distribúcia
 - Kancelárske potreby
 - Cestovné, ubytovanie a stravné náklady
 - Komunikácia (telefón, internet, širokopásmové pripojenie, cloudové služby, hosting)
 - Poistenie (produktové, všeobecné, kancelárske atď.)
 - Nájom
 - Komunálne služby (elektrina, voda, iné)
 - Účtovné, bankové a finančné náklady
 - Personálne náklady
 - Provízie
- Ktoré kľúčové zdroje/ aktivity sú najnákladnejšie?

Krok 9: Zdroje príjmov: pri zakladaní spoločnosti by ste mali zvážiť príjmy, ktoré budete mať. Aby ste mali prehľad o príjmoch, môžete si teda položiť nasledujúce otázky:

- Za akú hodnotu sú vaši zákazníci ochotní zaplatiť?
- Popíšte ako a za čo vaši zákazníci platia - za nákup tovaru, využitie služieb, nájom strojov, a i.)
- Akú výšku príjmov potrebujete na zaplatenie všetkých svojich nákladov?

Krok 10: Ekologicko-sociálne náklady (nazývané aj negatívne externality): Pri začatí podnikania by ste mali zvážiť negatívne dopady vášho podniku na životné prostredie a spoločnosť. Otázky, ktoré si je potrebné položiť, sú nasledovné:

- Aké negatívne vplyvy má moje podnikanie na životné prostredie a spoločnosť?
 - Je výroba zefektívnená čo najlepšie?
- Ako ovplyvňujú životné prostredie moji partneri?
- Ktoré kľúčové zdroje sú neobnoviteľné?

Majte na pamäti, že nemyslíte len na vplyv na životné prostredie, ale aj na vplyv na komunitu, napríklad na obťažovanie hlukom alebo znečistením.

Krok 11: Ekologicko-sociálne benefity (nazývané aj pozitívne externality): Vaša spoločnosť môže mať aj pozitívny vplyv na životné prostredie. Otázky, ktoré si môžete položiť, sú:

- Kto bude mať prospech z môjho podniku?
- Aké sú pozitívne dopady, ktoré svojim podnikaním vytváram na životné prostredie?

Opäť majte na pamäti, že nemyslíte len na vplyv na životné prostredie, ale aj na dopady na spoločnosť, napríklad na poskytovanie pracovných miest, inklúziu, či budovanie komunity.

Ak ste absolvovali predchádzajúce moduly, možno vám budú témy kroku 10 a 11 znieť povedome, ak nie, rozsiahle vysvetlenie dopadov na životné prostredie nájdete v predchádzajúcich moduloch.

Dodržanie všetkých týchto krokov vám pomôže vytvoriť biznis model. V doplnkových odkazoch nájdete šablónu na vyplnenie. [Tu](#) môžete nájsť príklad vyplneného udržateľného BMC.

Prípadové štúdie & príklady

Pri príprave vlastného BMC si môžete pozrieť rôzne príklady a osvedčené postupy. Existuje pomerne veľa rôznych biznis modelov, z pomedzi ktorých je BMC, najpoužívanejším. Príklady v tejto časti vám môžu pomôcť pri tvorbe biznis modelu, avšak najdôležitejší je vlastný dôkladný prieskum a plán toho, ako chcete svoju spoločnosť formovať.

MIND THE PLASTIC

MIND THE PLASTIC je príkladom spoločnosti zameranej na poradenstvo a výrobu potravinárskych obalov. Viac informácií nájdete [tu](#).

- Spoločnosť MIND THE PLASTIC má dve zložky, ktoré zvažuje v svojom biznis modeli. Konzultačnú a výrobnú časť. Neberú teda do úvahy len výrobné otázky, ale aj otázky služieb.

TAKATAKA PLASTICS

TAKATAKA PLASTICS je príkladom spoločnosti, ktorá chce vyrábať stavebné materiály. Ďalšie informácie nájdete [tu](#).

- TAKATAKA PLASTICS prispôsobila svoj biznis model zmenám, ktoré priniesla pandémia COVID-19. To ukazuje, ako vám môže obchodný model pomôcť prispôsobiť sa a reagovať na zmeny podnikateľského prostredia.

CONCEPTOS PLÁSTICOS

CONCEPTOS PLÁSTICOS je osvedčený postup, ktorý sa zameriava na iný súbor stavebných prvkov. Ďalšie informácie nájdete [tu](#).

- CONCEPTOS PLÁSTICOS využíva biznis model, v ktorom sa rieši zohľadnenie ekologického, sociálneho a ekonomického blahobytu. Pri tvorbe biznis modelu sa oplatí brať do úvahy sociálne a ekologické aspekty spoločnosti.

Zdroje

Linky:

- <https://canvanizer.com/new/business-model-canvas>
- https://www.case-ka.eu/wp/wp-content/uploads/2017/05/SustainableBusinessModelCanvas_highresolution.jpg
- <https://vizologi.com/business-strategy-canvas/plastic-omnium-business-model-canvas/>
- <https://www.sustainablebusinesscanvas.org/>
- <https://www.sustainablebusinesscanvas.org/cases/opinum>
- <https://vizologi.com/1>
- https://fourweekmba-com.translate.goog/sustainable-business-model/?x_tr_sl=en&x_tr_tl=nl&x_tr_hl=nl&x_tr_pto=sc

Videa:

- <https://www.youtube.com/watch?v=QoAOzMTLP5s>