

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Teze diplomové práce

Business model pro podnik typu start up

Alla Bukhanevych

© 2015 ČZU v Praze

Souhrn

Diplomová práce si klade za cíl navrhnout business model pro podnik typu start up, na základě analýzy vnějšího prostředí ČR a analýzy odvětví dřevostaveb, do něhož bude společnost vstupovat.

Teoretická část představuje aktuální pohled na problematiku start up podnikání a business modelu v české a zahraniční literatuře. Jsou zde znázorněny různé pohledy jednotlivých autorů na dané téma. Praktická část je pak zaměřena na analýzu vnějšího okolí podniku a pak na samotné zpracování business modelu a jeho následnou vizualizaci.

Pro tvorbu business modelu se využívá tak zvané plátno, vynalezené Alexandrem Osterwalderem a Yves Pigneurem. Business model se vytváří pomocí devíti stavebních prvků. Tyto prvky tvoří náplň pro čtyři oblasti zájmu firmy: cílové trhy, produkt, infrastruktura a zabezpečení zisku.

V závěru práce jsou shrnuty výsledky analýz a důležité body business modelu. Business model je zpracován pro projekt „Dřevostavba nové generace“. Hlavní činností nově vznikajícího podniku bude prodej a realizace nízkoenergetických dřevostaveb.

Klíčová slova: start up, business model, plátno business modelu, analýza vnějšího prostředí, dřevostavba.

Hlavním cílem předkládané práce je vytvořit business model pro podnik typu start up na základě analýzy vnějšího prostředí a analýzy odvětví dřevostaveb, do kterého má nově vznikající společnost vstoupit.

Dílčí cíle práce jsou pak následující:

- Ohodnotit vliv vnějšího prostředí na budoucí business model;
- Definovat, co je business model, jeho stavební prvky;
- Analyzovat atraktivitu odvětví dřevostaveb;
- Navrhnout business model pro podnik typu start up;
- Vytvořit plátno business modelu.

Hodnocení vlivu vnějšího prostředí na budoucí business model je provedeno prostřednictvím PESTLE metody a jejích postupů. Dále probíhá analýza atraktivity odvětví dřevostaveb ČR a zjištění jeho typických znaků. Dané analýzy zkoumají existenci makroekonomických trendů a jejich vliv na podnikatelskou činnost. Stav konkurence na trhu dřevostaveb je hodnocen pomocí Porterovy analýzy pěti konkurenčních sil, dále je zkoumáno, které faktory ovlivňují ziskovost odvětví. Realizace návrhu business modelu se provádí s využitím metody modelování. Samotný business model je vytvořen podle metodiky tvorby business modelu Alexandra Osterwaldera.

Pro vypracování každé složky business modelu jsou použity tyto jednotlivé nástroje a metody:

- Analýza cílových trhů nebo zákazníků je provedena s využitím nástroje „Tří okruhy ne zákazníků“ strategie modrého oceánu W. Chan Kim a Renée Mauborgne.
- Návrh nové hodnotové nabídky je proveden na základě expertní analýzy a podstatných informací od odborníků v odvětví dřevostaveb, realizací otevřených rozhovorů se zákazníky.
- Marketingový plán je zpracován podle konzultací s experty v rámci veletrhu „Dřevostavba 2013, 2014, 2015“, účasti na seminářích a workshopech.
- Návrh konkurenční ceny je propracován s využitím nástroje „cenový koridor velkého množství“ strategie modrého oceánu W. Chan Kim a Renée Mauborgne.

- Dále je využita metoda vizualizace business modelu, která umožnila jeho grafické znázornění. Metoda vizualizace dovoluje zachytit propojení všech stavebních prvku modelu a znázornit jej jako celek.

Projekt „Dřevostavba nové generace“ usiluje o vstup na český trh. Hlavní činností podniku má být prodej a realizace nízkoenergetických dřevostaveb.

Mise podniku je vytvářít funkční, komfortní prostředí pro každodenní život v dokonalém souladu s přírodou.

Vize podniku je vybudovat mladou, energickou, inovativní společnost, zaměřenou na realizaci dřevostaveb. Zajišťovat technologickou vyspělost a kvalitu hotových staveb. Vytvářet příjemný dojem a minimalizovat stres zákazníka při práci na projektu.

Hlavním cílem budoucí společnosti je poskytnout reálnu hodnotu pro zákaznické segmenty s cílem trvalé spolupráce. Vytvářet hodnotu zde znamená porozumět potřebám zákazníků a být důvěryhodným partnerem a tím zajistit dlouhodobou prosperitu, tedy ziskovost společnosti.

Dle výsledku PESTLE analýzy, snížení úrokové sazby ČNB má pozitivní vliv na dostupnost úvěrů jak pro podnikatele, tak i pro individuálního spotřebitele. Růst mezd a úspor obyvatel má pozitivní dopad na celkové zvyšování poptávky po luxusním zboží. Ke zvýšení poptávky také přispívá podpůrná politika státu ve sféře bydlení a úspory energií. Efektivním nástrojem jak pro dodavatele dřevostaveb tak, i pro jejich investory je Program Ministerstva životního prostředí, zaměřený na úspory energie a efektivní využití zdrojů energie staveb – Nová zelená úsporám.

Na rozvoj odvětví dřevostavitelství má vliv technologický pokrok. V dnešní době k technologickému rozvoji využití dřeva a dřevěných konstrukcí ve stavebnictví přispívají také Vysoké školy (ČVUT, ČZU, ČVUT v Brně a další), které připravují kvalifikované inženýry a pracují na zdokonalení technologií dřevěných staveb.

Atraktivita odvětví dřevostaveb se zvyšuje také pozitivním působením sociálních a kulturních trendů. V současnosti se věnuje značná pozornost vlivu prostředí na zdraví člověka, je velký zájem o trvale udržitelný rozvoj planety a efektivní využití zdrojů energie.

Výsledkem analýzy konkurentů je, že vstup na trh s dřevostavbami není pro nové firmy snadný. Prosadit se na trhu je totiž možné především prostřednictvím jedinečné

nabídky, kdy je hodnota produktu přiměřená pro zvolený zákaznický segment. Bylo zjištěno, že lze zaujmout strategii vytlačování konkurence a obsazení jejího tržního podílu, to však vyžaduje velké investice do propagačních kampaní a stanovení příznivých cen spojených s dobrou kvalitou.

Po ověření potenciálu odvětví byl v diplomové práci zpracován návrh samotného business modelu. Business model byl vytvořen pomocí devíti stavebních prvků, které představují koncepci, jak podnik hodlá vydělávat peníze. Tyto prvky pak tvoří náplň, pro čtyři oblasti zájmu firmy, kterými jsou cílové trhy, produkt, infrastruktura a zabezpečení zisku.

Podle výsledků hodnocení zákaznických segmentů a zjištění jejich potřeb, bylo rozhodnuto, že se firma zaměří na zákazníky s mírně odlišnými potřebami, s výjimkou podnikatelského segmentu, pro který byla vypracována odlišná hodnotová nabídka. Byly vytvořeny nové faktory hodnoty: doplňkové služby (realitní služby, úvěrové financování), koordinátor celého projektu, jednoduchost užívání, dosažená pomocí architektonického řešení a využitých vhodných technologií, post-stavební servis domu.

Získaná data o tržních segmentech a jejich potřebách byla využita pro vypracování marketingového plánu. Marketingový plán byl rozdělen do dvou fází:

- způsoby získání zákazníka
- vztahy se zákazníky.

Cenová analýza byla provedená s využitím nástroje „cenový koridor velkého množství“. Pro zjištění a ohodnocení cenového koridoru velkého množství proběhlo šetření na základě dat ČSÚ a nezávislých průzkumů na trhu s nemovitostmi. Podle toho bylo určeno cenové pásmo v rozmezí 10 000 – 25 000 Kč/1 m², ve kterém se nachází nejširší základna potenciačních zákazníků.

Z výše uvedeného lze odvodit, že cíl diplomové práce byl splněn. Podnikatelský záměr byl přetvořen do reálného business modelu a znázorněn graficky.

Lze konstatovat, že nálezy diplomové práce lze využít jak pro další teoretické zkoumání dané problematiky, tak také pro aplikování uvedeného prototypu business modelu v podnikatelské praxi.

Seznam vybraných použitých zdrojů

AFUAH, A. Business model: A strategic management approach. New York, NY: McGraw-Hill/Irwin, 2004.

ČESKÁ NÁRODNÍ BANKA. Zpráva o finanční stabilitě 2013/2014. Praha: 2013. Ročenka. ISBN 978-80-87225-52-3

DEDOUCHOVÁ, M. Strategie podniku. 1.vyd. Praha: C. H. Beck, 2001. ISBN 978-80-717-9603-9.

OSTERWALTER, Alexander, PIGNEUR, Y: Tvorba business modelů. Brno: BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0025-4.

PORTER, Michael E. Konkurenční strategie: metody pro analýzu odvětví a konkurentu Praha: Victoria Publishing, 1994. ISBN 80-856-0511-2.

VEBER, Jaromír a kol.: Management. Základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita. Praha: Management Press, 2009. ISBN 978-80-7261-200-0.

W. Chan Kim, Mauborgne, R: Strategie modrého oceánu. Management Press, s.r.o., 2012, ISBN 978-807261-128-7

Periodikum

BLANK, Steven. Why the lean start-Up changes everything. Harvard business review [online]. 2013 [cit. 2014-08-24]. Dostupný na: <https://hbr.org/2013/05/why-the-lean-start-up-changes-everything>.

GIRARD, Kim. Built for Global Competition from the Start. Harvard Business School: Working knowledge [online]. 26 AUG 2013 [cit. 2014-08-27]. Dostupné z: <http://hbswk.hbs.edu/item/7324.html>

Internetové zdroje

Ministerstvo životního prostředí. Program nová zelená úsporám. [online]. [cit. 2015-02-12]. Dostupné z: <http://www.novazelenausporam.cz>

Český statistický úřad. [online]. Dostupné z: <https://www.czso.cz>