

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Teze diplomové práce

Business model

Sergio Pazo

© 2021 ČZU v Praze

Návrh business modelu podniku

Abstrakt

Diplomová práce je zaměřena na vývoj nápadu startupu na základě zvoleného business modelu, tento startup je založen na vzdělávací platformě, kde budou nabízeny doučovací služby pro vysokoškoláky. Tato práce je rozdělena do dvou částí:

Teoretická část popisuje nejpoužívanější obchodní modely, jejich různé klasifikace, přístupy a komponenty. V této části je s větším důrazem rozpracován model „Canvas business model“ spolu s jeho variantou „Lean Canvas business model“, jejímž autory jsou Alexander Osterwalder s Yvesem Pigneurem, a Ash Maurya, resp. Oba modely jsou identifikovány jako nejvhodnější pro startupy. Dále jsou popsány hlavní nástroje pro analýzu podnikatelského prostředí na různých úrovních, externí i interní.

Praktická část obsahuje aplikaci výše popsaných nástrojů, které nabízejí základní a podstatné informace pro vývoj business modelu. Následně je vypracován zvolený business model (Lean canvas). V této části je zdůrazněna každá složka business modelu, aby bylo možné jasně pochopit obchodní myšlenku.

Tato práce je zakončena prezentací „Lean Canvas Business Model“ ve formě plátna, jako shrnutí získaných výsledků, kde se ukazuje, že podnikatelský nápad má vysokou pravděpodobnost úspěchu, pokud je adekvátní studie prostředí a na ní se stanovují obchodní strategie.

Klíčová slova: Business model, lean canvas, platforma, vzdělávání

Cíl práce

Hlavním cílem předkládané práce je vytvořit business model pro nové podniky, které nabízí specializované prostředí pro doučovací služby prostřednictvím virtuální platformy. Business model je založen na analýze vnějšího prostředí v České republice a na základě analýzy vzdělávacího sektoru, konkrétně v oblasti posilování a doplňování vzdělání (doučování).

Dílčí cíle práce jsou následující:

- Definovat koncept business modelu, stávající přístupy a základní komponenty;
- Definovat nejužitečnější analýzy a nástroje pro předchozí analýzu, které poskytují základy pro business model;
- Analyzovat externí prostředí a jeho nejdůležitější faktory ve vztahu k navrhovanému business modelu;
- Analyzovat vzdělávací odvětví, konkrétně část akademického doplňování a posilování, jakožto i stanovení dopadů na navrhovaný business model;
- Definovat vnitřní charakteristiky navrhovaného business modelu, aby byl zajištěn úspěšný vstup na trh;
- Na základě výsledků předchozích analýz vypracovat a doložit návrhy pro každý prvek business modelu a představit canvas business modelu.

Metodika práce

V praktické části této diplomové práce a na základě analytické metody je analyzováno prostředí. Informace byly získávány z dostupných zdrojů, které jsou většinou k dispozici online. Prostor je nejprve analyzováno z makroekonomického přístupu založeného na analýze PEST, která poskytuje analýzu obecného prostředí České republiky; následovaný mikroekonomickým přístupem založeným na Porterově analýze pěti sil analyzujících konkrétní odvětví, do kterého se plánuje umístit business model (vzdělávání – doučování).

Doplňkově je vyvinuta interní analýza modelu (7-S až analýza zdrojů a kompetencí), založená na analytické metodě a deduktivní metodě, které umožňují popsat vlastnosti, které by tento business model měl mít.

Na konci analytického nástroje je použita metoda syntézy, která poskytuje shrnutí nejdůležitějších bodů ve vztahu k této práci.

Následně, a také na základě analytické metody, je samotný business model vyvinut na základě varianty původního plátna Alexandra Osterwaldera, navrženého Ashem Mauryou. Vývoj business modelu sestává z rozpisu jeho složek a jejich individuálního popisu.

Po doslovném popisu business modelu byla použita metoda syntézy k návrhu příslušného modelu plátna, které nabízí syntetizovaný a srozumitelný pohled na model.

Úvod

Tento obchodní model se snaží navrhnout alternativu, která umožňuje vývoj doučovacího sektoru, a tímto způsobem zvýšit úroveň spokojenosti všech účastníků na tomto trhu a dosáhnout vyšší efektivity metod provádění služby. Tento business model má také za jeden ze svých hlavních cílů získat informace týkající se této obchodní činnosti, zpracovat ji a vyvinout strategie pro neustálé zlepšování doučovacích služeb.

Business modely umožňují přistupovat k podnikatelským nápadům, definovat jejich podstatu a hlavní atributy, aby bylo možné jejich provedení během business plánu podrobně popsat. Poté je možné potvrdit, že důležitost rozvoje business modelu je definovat hlavní základy, aby se podnikatelský nápad mohl rozvíjet až do jeho implementace, uvedení na trh a udržitelnosti na trhu.

Business model odpovídá fázi před vypracováním podnikatelského plánu a poskytuje hlavní východiska, definuje také rozsah podnikatelského nápadu, proto je v této práci analyzováno vnější a vnitřní prostředí navrhované společnosti s cílem identifikovat nejlepší možné charakteristiky, které by business model měl mít, aby zvýšil šance na úspěch při vstupu na trh.

Teoretická část popisuje základní pojmy o business modelech, jejich typech a reprezentacích, jakož i nástroje pro analýzy umožňující vyhodnotit jejich proveditelnost. Následně se použijí dříve popsané nástroje a vyvinou se prvky business modelu.

Výsledky a doporučení

Vývoj business modelu nabídl nezbytné základy pro pokračování v dalších fázích odpovídajících založení společnosti a byl vyvinut na základě výsledků získaných z nástrojů použitých v předchozích analýzách (externí analýza, průmyslová analýza a interní analýza). Potom je možné dospět k závěru, že hlavní cíl této práce byl dosažen.

S ohledem na dílčí cíle byly vytvořeny teoretické základy pro adekvátní pochopení kontextu, užitečnosti a typů business modelů. Stejným způsobem byly popsány nejvhodnější nástroje k definování prostředí business modelu a jeho vlastností; analýza PEST, Porterova analýza pěti sil, analýza zdrojů a kompetencí a nakonec 7-S analýza.

Tato práce navíc umožnila určit a rozvíjet vlastnosti každého z devíti prvků business modelu, definuje jeho podstatu, rozsah a fungování jako systém.

Vývoj této práce byl velmi užitečný pro definování základních aspektů podnikatelského nápadu, stanovení rozsahu a jeho nejdůležitějších podrobností. Rovněž umožnil opravit některé původně vnímané myšlenky, které po analýzách prostředí vycházely ze skutečných dat. Volba business modelu navrženého Mauryou umožnila soustředit se na nejkritičtější prvky pro zahájení start-up, jako jsou hluboké porozumění problému a hodnotová nabídka.

Doporučuje se těm podnikatelům, kteří chtějí rozvíjet podnikatelský nápad, provádět adekvátní analýzu prostředí, na makroekonomické úrovni, na průmyslové úrovni, stejně jako analýzu interních zdrojů a kompetencí, takže v závislosti na výsledků je možné navrhnout obchodní model založený na identifikovaných potřebách zákazníků. V tomto smyslu se nedoporučuje zahájit podnikání bez velmi jasného popisu všech prvků obchodního modelu, protože je výrazně ovlivněna pravděpodobnost úspěchu a riziko vynechání důležitých detailů nebo zvažování chybných předpokladů je velmi vysoké.

Hlavní a nejužitečnější výsledek této práce se odráží v následujícím diagramu:

Lean canvas business modelu; představuje a shrnuje všechny prvky dříve vyvinutého business modelu. Pro komplexní vizi, která obsahuje nejdůležitější aspekty pro pochopení business modelu.

<p>Problém</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Potřeba soukromého doučování s požadovanými a konkrétními znalostmi pro studenty vysokých škol, na konkrétních tématech ➤ Nedůvěra ohledně záruky online doučovacích služeb (menší flexibilita při doučování tváří v tvář). ➤ Malé informace o doučovací službě ➤ Flexibilita služby týkající se umístění a omezení dostupných hodin (v případě doučování). ➤ Obtížnost najít správnou skupinu studentů ve vztahu k znalostem instruktora. ➤ Obtížné cílení reklam na zájmové skupiny s přesností <p>Stávající alternativy</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Samoučení na internetu (YouTube, nedigitální média) ➤ Doučování jednotliví učitelé (tváří v tvář, online) ➤ Doučovací platformy s obecnou nabídkou (ne segmentovanou), například Meet'n Learn / Doučování.cz 	<p>Řešení</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Virtuální platforma s následujícími charakteristikami: ➤ Monitorování služeb zaručujících kvalitu ➤ Klasifikování studentů a instruktoři podle studijních oblastí (fakult) ➤ Registrace a generování dat o doučování (frekvence, nejžádanější oblasti, hlavní problémy, atd) ➤ Doporučení pro doučování, školení pro virtuální výuce. <p>Klíčové metriky</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Správné řízení síťového efektu ➤ Monitorování a kontrola kvality služeb ➤ Vývoj a neustálé zlepšování platformy ➤ Zpracování dat služeb k identifikaci nových příležitostí a hrozeb 	<p>Návrh hodnoty</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Nabídka online doučování výhradně pro studenty vysokých škol s univerzitním obsahem. ➤ Velmi podrobné profily učitelů s objektivním hodnocením týkajícím se výukových znalostí a dovedností ➤ Správně klasifikovaná nabídka a poptávka po službách, s vysokou úrovní podrobností ➤ Vytváření strategických informací (která slouží k efektivnímu řízení nabídky a poptávky). ➤ Vhodné prostředí pro online doučování s dostatečnou podporou ➤ Prostor pro zveřejnění reklamy zaměřených na konkrétní skupiny studentů (konkrétní oblasti) <p>Koncept na vysoké úrovni „Nejlepší způsob, jak absolvovat, je porozumět a nejlepší způsob, jak si uchovat znalosti, je učit.“</p>	<p>Neférová výhoda</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Specializace na vysokoškolské studium a s účinnými filtry, které kategorizují studenty a instruktory ➤ Konkurenceschopné a variabilní ceny za to, že jsou studentskými instruktory ➤ Záruka na kvalitu služby, díky komplexnímu a objektivnímu posouzení instruktorů ➤ Komplexní platforma (komunita studentů, sledování dat) <p>Kanály</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Hlavním kanálem tohoto business modelu je virtuální platforma, prostřednictvím které se vytvářejí, provádějí a monitorují doučování, která podporuje většinu komunikace s uživateli. ➤ Smluvní reklamy jsou také zveřejňovány prostřednictvím platformy. ➤ Sociální sítě (Facebook, Instagram, YouTube). ➤ E-mailem / Telefon 	<p>Segmenty zákazníků</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Studenti vysokých škol, kteří potřebují soukromé doučování na konkrétní témata ➤ Studenti vysokých škol, bývalí studenti a profesori, kteří mají dostupnost poskytovat soukromé doučování. ➤ Inzerenti s produkty souvisejícími se vzděláváním <p>První osvojitelé</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Studenti oborů ekonomie a informatiky, protože obsahem některých jejich kurzů jsou konkrétní a zavedené metodiky, méně interpretace. ➤ Vysokoškoláci, kteří nabízejí doučování, protože mají čerstvé znalosti a je méně pravděpodobné, že budou mít zaměstnání (hledají další příjem). ➤ Inzerenti pracovních nabídek nebo doplňkového studia, kteří své úsilí zaměřují na univerzitní profesionály.
<p>Struktura nákladů</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Fixní náklady na zařízení (kanceláře) ➤ Mzdy zaměstnanců ➤ Údržba platformy (hosting) ➤ Výzkum a vývoj pro zvýšení hodnoty platformy ➤ Marketing 		<p>Zdroje příjmů</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Procento konečné platby za službu na základě doby trvání a míry dohodnuté mezi instruktorem a studentem ➤ Platba za zveřejnění reklam 		

Seznam použitých zdrojů

AL-DEBEI, M.M., EL-HADDADEH, R. and AVISON, D., 2008. Defining the Business Model in the New World of Digital Business. Proceedings of the Americas Conference on Information Systems, Toronto, 1-11.

GAWER, A., 2009. Platforms, Markets and Innovation: An Introduction, in Gawer, A. (ed.), Platforms, Markets and Innovation, Cheltenham, UK and Northampton, MA, 10.4337/9781849803311.

OSTERWALDER, Alexander, Yves PIGNEUR, Gregory BERNARDA a Alan SMITH, 2014. Value proposition design: how to create products and services customers want. Hoboken: John Wiley. Strategyzer series. ISBN 978-1-118-96805-5

OSTERWALDER, A., PIGNEUR, Y. and CLARK, T., 2010. Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers. Hoboken, NJ: Wiley. ISBN 978-0470-87641-1