

**EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
OBCHODNÁ FAKULTA**

Evidenčné číslo: 102002/I/2023/36114651040990724

**PODNIKATEĽSKÝ MODEL V PODMIENKACH
CIRKULÁRNEJ EKONOMIKY**

Diplomová práca

**EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
OBCHODNÁ FAKULTA**

**PODNIKATEĽSKÝ MODEL V PODMIENKACH
CIRKULÁRNEJ EKONOMIKY**

Diplomová práca

Študijný program: Marketingový a obchodný manažment

Študijný odbor: Obchod a marketing

Školiace pracovisko: Katedra marketingu

Vedúci záverečnej práce: prof. Ing. Eva Hanuláková, PhD.

Čestné vyhlásenie

Čestné vyhlasujem, že som záverečnú prácu vypracovala samostatne a že som uviedla všetku použitú literatúru.

Dátum: 1.3.2023

.....
Simona Paulínyová

Pod'akovanie

Na tomto mieste by som sa chcela pod'akovať vedúcej diplomovej práce prof. Ing. Eve Hanulákovéj, PhD. za jej odborný dohľad, usmernenie, trpezlivosť a cenné rady, ktoré mi poskytla pri vypracovaní diplomovej práce.

Abstrakt

PAULÍNÝOVÁ, Simona: *Podnikateľský model v podmienkach cirkulárnej ekonomiky*, - Ekonomická univerzita v Bratislave, - Obchodná fakulta: Katedra marketingu, - Školiteľka: prof. Ing. Eva Hanuláková, PhD. – Bratislava: OF EU, 2023, 72.

Záverečná diplomová práca je vypracovaná na tému podnikateľského modelu v podmienkach cirkulárnej ekonomiky. Cieľom práce je vytvoriť modifikovaný model podnikateľského modelu s prvkami cirkulárnej ekonomiky. Práca je štruktúrovaná do piatich kapitol. Prvá kapitola diplomovej práce sa zameriava na teoretické aspekty cirkulárnej ekonomiky, podnikateľského modelu a navrhnutie podnikateľského modelu založeného na prvkoch cirkulárnej ekonomiky, objasnenie základných pojmov súvisiacich s problematikou. Druhá kapitola sa zameriava na vymedzenie cieľa, metodologie a metód skúmania práce. Tretia časť práce sa zameriava na objekt skúmania práce. Štvrtá kapitola popisuje výsledky kvalitatívneho prieskumu a predkladá súčasný, tradičný biznis model Canvas skúmanej spoločnosti. Piata kapitola navrhuje cirkulárny biznis model Canvas pre vybranú spoločnosť. Výsledkom riešenia danej problematiky je návrh cirkulárneho modelu Canvas pre vybranú spoločnosť.

Kľúčové slová: cirkulárna ekonomika, podnikateľský model, cirkulárny podnikateľský model, model Canvas, ecommerce

Abstract

PAULÍNÝOVÁ, Simona: Business model based on the circular economy, - University of Economics in Bratislava, - Faculty of Business: Department of Marketing, - Tutor: prof. Ing. Eva Hanuláková, PhD. – Bratislava: OF EU, 2023, 72.

The final diploma thesis is elaborated on the topic of a business model in the circular economy. The aim of the thesis is to create a modified model of the business model with elements of the circular economy. The thesis is structured into five chapters. The first chapter of the thesis focuses on the theoretical aspects of the circular economy, the business model and the design of a business model based on the elements of the circular economy, clarifying the basic concepts related to the issue. The second chapter focuses on the definition of the goal, method and methods of researching the thesis. The third part of the thesis focuses on the object of thesis investigation. The fourth chapter describes the results of the qualitative survey and presents the current, traditional business model Canvas of the investigated company. The fifth chapter proposes a circular business of the Canvas model for the selected company. The result of solving the given problem is the design of the circular Canvas model for the selected company.

Keywords: circular economy, business model, circular business model, business model Canvas, ecommerce

Obsah

Úvod	9
1 Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí	11
1.1 Pôvod konceptu cirkulárnej ekonomiky	12
1.2 Definície cirkulárnej ekonomiky	14
1.3 Podnikateľské modely	16
1.4 Komponenty modelu Canvas	21
1.5 Cirkulárny biznis model Canvas	29
2 Ciele diplomovej práce, metodika práce a metódy skúmania	32
3 Objekt skúmania	34
4 Výsledky práce	37
4.1 Zistenia kvalitatívneho prieskumu	37
4.2 Biznis model Canvas eshopu Binchio	44
5 Diskusia	52
5.1 Návrh cirkulárneho biznis modelu Canvas	52
5.2 Porovnanie tradičného a cirkulárneho biznis modelu Canvas v eshope Binchio	61
Záver	64
Zoznam použitej literatúry	66
Príloha A Scénar pološtruktúrovaného rozhovoru	72

Zoznam ilustrácii a tabuliek

Zoznam obrázkov

Obrázok 2 Biznis model Canvas	20
Obrázok 3 Cirkulárny biznis model Canvas	28
Obrázok 4 Biznis model Canvas eshopu Binchio.....	43
Obrázok 5 Cirkulárny biznis model Canvas eshopu Binchio.....	51

Zoznam tabuliek

Tabuľka 1 Definície podnikateľských modelov	18
---	----

Úvod

Vedecko-technický pokrok v posledných dvoch storočiach pre ľudskú spoločnosť znamenal dôležitý míľnik. Pre väčšinu vyspelých krajín znamenal prekonanie deficitu potravín, tovarov, energie, vymanenie sa z limitov prírodných zdrojov. Industrializáciou sa skončila doba nedostatku. Nastala mechanizácia poľnohospodárstva, parné stroje a neskôr elektrické motory oslobodili ľudstvo do značnej miery od práce zvierat, manuálnu prácu nahradili vynálezy a práca strojov. Táto transformácia sa udiala do konca 18. storočia vo väčšine Európy, v 19. storočí v Amerike, Kanade a Japonsku. V druhej polovici 20. storočia aj v Latinskej Amerike, Strednom východe a Číne. Transformácia vo výrobných procesoch, podporovaná vedeckými objavmi, ktoré zjednodušili ťažbu surovín a lacná pracovná sila umožnila vyrábať tovary v hromadnom meradle. Industrializácia priniesla spoločnosti rozsiahly prístup k tovarom a službám, zvýšila sa životná úroveň, pohodlie a komfort ale aj nárast spotreby.

V ekonomike postavenej na princípoch „vezmi, vytvor, využi“ sa extrahujú materiály, vytvorí sa výrobok, ktorý sa spotrebuje a následne vyhodí. Tento lineárny model hospodárstva sa nezaoberá fázami životného cyklu produktov, nekladie si environmentálne a etické otázky ani nezohľadňuje produkciu enormného množstva odpadov.

Čiastkové riešenia výziev, ktorými musí moderná spoločnosť čeliť existujú už celé desaťročia, hoci boli len nedávno začlenené do koncepčného rámca obehového hospodárstva.

Cirkulárna ekonomika predstavuje taký spôsob výroby a spotreby výrobkov, aby sa zabezpečilo, že materiál a energia budú naďalej prúdiť v rámci systému. V tomto prístupe možno hodnotu optimalizovať pri súčasnom znížení dopadu na životné prostredie. Berú sa do úvahy všetky životné cykly produktu, od ťažby materiálov až po koniec životnosti. Hlavným cieľom tohto prístupu je vrátenie použitých výrobkov, materiálov a komponentov späť do výrobného procesu.

Základné myšlienky obehového hospodárstva spočívajú v eliminácii odpadu, rešpektovanie sociálneho ekonomického a prírodného prostredia a obchodného konania zameraného na zdroje. Obehové hospodárstva prináša konkrétne riešenia a výhody pri riešení hospodárskych, environmentálnych a sociálnych výziev súčasnej doby.

Problematika budúceho vývoja hospodárstva je celospoločenskou témou, ktorá neostáva len na úrovni jednotlivých štátov a ich inovatívnych a systémových riešení, ale je súčasťou diškurzu aj pre svetové inštitúcie, organizácie, platformy či fóra.

Budovanie obehového hospodárstva predstavuje jednu z priorít aj pre Európsku úniu. Budúci hospodársky rozvoj Európy musí byť v súlade s udržateľným rozvojom. Systémové a inovatívne riešenia, ktoré zabezpečia efektívne využívanie zdrojov, dizajnovanie výrobkov tak, aby sa dali znovu využiť a recyklovať, stanoviť si ciele dlhodobého znižovania množstva odpadov a recyklácie. V roku 2015 predstavila Európska komisia nový legislatívny balík týkajúci sa obehového hospodárstva. Riešenia zahŕňajú rôzne štádia predĺženého životného cyklu produktu. Táto cesta spočíva od jeho výroby a spotreby až po nakladanie s odpadom a trh s druhotnými surovinami. V roku 2020 predstavila akčný plán pre obehové hospodárstvo. Súčasťou akčného plánu sú aspekty udržateľného dizajnu výrobkov, zníženia odpadu alebo postavenie spotrebiteľov. Veľkú pozornosť venujú sektorom, ktoré sú náročné na zdroje ako IT a elektronika, plasty, textil či stavebníctvo.

Diplomová práca je štruktúrovaná do piatich na seba nadväzujúcich kapitol. Prvá kapitola predstavuje teoretický rámec, ktorý sa venuje vymedzeniu kľúčových pojmov ako cirkulárna ekonomika, podnikateľský model, cirkulárny podnikateľský model a biznis model Canvas. Prvá kapitola sa okrem vymedzenia pojmov venuje popísaniu špecifických prvkov každého pojmu. Druhá kapitola sa venuje cieľom, metodike a metódam použitým v diplomovej práci. Tretia kapitola predstavuje čitateľom objekt skúmania diplomovej práce predmet podnikania a vznik. Štvrtá kapitola je zameraná na výsledky kvalitatívneho prieskumu. Piatu kapitolu tvorí návrh podnikateľského modelu Canvas vybranej spoločnosti založený na princípoch cirkulárnej ekonomiky.

1 Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí

Prevládajúci lineárny model ekonomiky predstavoval základný pilier pri vytváraní bohatstva v priemyselných krajinách až do konca 20. storočia, v novom miléniu sa však začali prejavovať jeho nedostatky. Nadácia Ellen MacArthur predpokladá, že niektoré zo súčasných globálnych trendov extrapolovali ďalšie zhoršovanie súčasného modelu. (Purwanto, Prasetio, 2021)

Lineárna ekonomika je založená na jednosmernom modeli výroby a spotreby. To v praxi znamená vyťaženie vstupnej suroviny, jej spracovanie, vyrobenie produktu, jeho predaj, využitie, spotrebovanie a následné vyhodenie ako odpadu. (Wautelet, 2018)

Hartini a kol. označil lineárny model ekonomiky ako prekážku pri riešení problémov environmentálnej udržateľnosti a zabezpečení udržateľného hospodárskeho rastu, ochrany životného prostredia a sociálneho blahobytu. Kolesnik a Merkulina upozorňujú na fakt, že lineárny model absentuje vnímanie životného cyklu produktov. Lobova a Tyryshkin taktiež upozorňujú na tendencie nadmernej výroby z čoho vyplýva zrýchľovanie životného cyklu produktu. Radu a kol. zase kladie dôraz na to, že lineárna ekonomika sa stala faktorom problému klimatickej zmeny a degradácie ekosystémov. (Purwanto, Prasetio, 2021)

Nedostatky lineárnej ekonomiky spočívajú predovšetkým v jej neschopnosti reflektovať na využívanie neobnoviteľných zdrojov a kapacity životného prostredia, nekontrolovateľnej spotrebe a konzumerizmu, rastu svetovej populácie, exponenciálnym nárastom dopytu po surovinách, vode a energii či vykorisťovaní lacnej pracovnej sily v rozvojových krajinách. (Purwanto, Prasetio, 2021)

Kontrast k súčasnému sociálno-ekonomickému systému predstavuje koncept cirkulárnej ekonomiky kde sú suroviny premenené na produkty predané a po skončení ich životného cyklu spaľované alebo skládkované. (Incien, 2016) Obehové hospodárstvo je stratégiou trvalo udržateľného rozvoja (Incien 2016), ktoré má korene v environmentálnych, politických, ekonomických ale aj obchodných princípoch. (Ghisellini, 2015) Je považované za nový hospodársky model, ktorý bude prispievať k udržateľnejšiemu rozvoju a vytvárať funkčné a zdravé vzťahy medzi spoločnosťou a životným prostredím. (Ghisellini, 2015)

Cirkulárna ekonomika sa mnohokrát nesprávne považuje len za prístup ako nakladať s odpadom. Takýto obmedzujúci uhol pohľadu môže viesť k nesprávnemu pochopeniu konceptu cirkulárnej ekonomiky. Niektoré možnosti recyklácie, opätovného použitia alebo zhodnotenia nemusia byť pre všetkých aktérov v danom kontexte vhodné, zatiaľ čo môžu vyhovovať iným situáciám. (Ghisellini, 2015)

Implementácia konceptu cirkulárnej ekonomiky si vyžaduje komplexný prístup. Návrh alternatívnych riešení, zohľadnenie celého životného cyklu každého procesu, ako aj na interakciu medzi procesom a ekonomikou, v ktorej existuje. Cirkulárna ekonomika má potenciál uchopiť a implementovať radikálne nové vzorce a pomôcť spoločnosti dosiahnuť udržateľnosť a zníženie požiadaviek na materiály, energiu alebo životné prostredie. (Ghisellini, 2015)

Koncept cirkulárnej ekonomiky je holistický prístup k manažmentu produktu, ktorý je zameraný na vytváranie systémov produkujúcich minimálny odpad. Tento predpoklad je založený na princípoch:

- zníženie množstva materiálov potrebných na poskytnutie konkrétnej služby,
- zníženie spotreby energie a materiálov vo fázach výroby a použitia (efektívnosť),
- obmedzenie používania materiálov, ktoré sú nebezpečné alebo ťažko recyklovateľné vo výrobných procesoch,
- navrhovanie výrobkov, ktoré sa ľahko udržiavajú, modernizujú, zhodnocujú a recyklujú. (Kulczycka, 2019).

1.1 Pôvod konceptu cirkulárnej ekonomiky

Prvky konceptu cirkulárnej ekonomiky sa v literatúre začali objavovať na konci 70. rokov 20. storočia. Myšlienky udržateľnejšieho systému hospodárstva sa stali súčasťou širšieho záujmu autorov.

Väčšina autorov sa zhoduje, že pôvod cirkulárnej ekonomiky nemožno prisudzovať jednému autorovi, ale k myšlienkovým prúdom. Murray k tomuto tvrdeniu vhodne dodáva, že „koncept cirkulárnej ekonomiky spájaný s rôznymi významami a asociáciami od rôznych autorov. To, čo majú tieto koncepty spoločné je koncept systému cyklickej uzavretej slučky.“ (Murray, 2017, str. 15)

V roku 1966 britský ekonóm K. E. Boulding publikoval esej s názvom „*The Economics of the Comping Spaceship Earth*“, v ktorej sa zaoberal myšlienkou, že cirkulárna ekonomika je nevyhnutným predpokladom pre zachovanie udržateľného života (ľudí) na zemi. K. E. Boulding vo svojej revolučnej práci spomína obmedzené prírodné zdroje, ekonomiku a životné prostredie, ktoré by mali koexistovať v rovnováhe a používa pojem „cyklický“. Pojmom „cowboy economy“ označil otvorený systém, v ktorom je prírodné prostredie širokospektrálne vnímané ako neobmedzené a teda neexistuje žiadna hranica obmedzenosti na dodávku alebo príjem energie a materiálových tokov. Pre túto lineárnu ekonomiku sú

charakteristické environmentálne vplyvy ako napríklad znečisťovanie životného prostredia, sociálne vplyvy ako vykorisťovanie či násilné správanie. K. E. Boulding tvrdil, že tento model ekonomiky je z dlhodobého hľadiska postavený na nesprávnom chápaní fyzických možností. Protipól tohto lineárneho modelu K. E. Boulding nazval ako koncept „spacemaneconomy“. Tento koncept považuje Zem za uzavretý systém, v ktorom sa ekonomika a životné prostredie vyznačujú kruhovým vzťahom. V tomto koncepte je všetko vstupom do všetkého ostatného. (Wautelet, 2018) Bouldingova práca je často uvádzaná ako referenčný bod k pôvodu konceptu cirkulárnej ekonomiky.

Stahel a Reday (1976) predstavili určité črty cirkulárnej ekonomiky. Konceptualizovali ekonomickú slučku aby opísali stratégie na predchádzanie vzniku odpadu, vytváranie regionálnych pracovných pozícií, efektívne využívanie zdrojov a dematerializácie priemyselného hospodárstva. Stahel (1982) tiež zdôrazňuje predajné využitie namiesto vlastníctva tovaru ako najrelevantnejší udržateľný obchodný model pre cirkulárnu ekonomiku, ktorý umožňuje priemyslu, aby profitoval bez externalizácie nákladov a rizík spojených s odpadom. (Geissdoerfer a kol., 2017)

Pôvodné ekonomické modely ignorovali vzájomné vzťahy medzi hospodárstvom a prostredím. Pearce a Turner vo svojej knihe „Economics of naturalresources and theenvironment.“ vysvetľujú posun od tradičnej lineárnej ekonomiky k cirkulárnej ekonomike, pričom sa snažia zdôrazniť štyri ekonomické funkcie životného prostredia:

- rekreačná hodnota (krása krajiny),
- zabezpečenie zdrojov,
- zachytávanie odpadov a emisii,
- systém podpory života.

Pearce a Turner cirkulárnu ekonomiku popisujú ako model založený na hypotéze, že existuje rozsiahla vzájomná závislosť medzi ekonomikou a životným prostredím. (Murray, 2017)

Liu a kolektív tvrdia, že cirkulárna ekonomika je pôvodom čínsky koncept, ktorý sa po prvýkrát objavil v práci Zhu.Zhu a Wu vo svojej neskoršej práci poukazujú na to, že cirkulárna ekonomika by mala byť zakomponovaná do ustáleného štátneho ekonomického rámca. „Klasickú“ lineárnu ekonómiu označujú ako nedostatočnú. (Murray,2017)

Ďalšie zaujímavé tvrdenie použil v roku 1991 Robért, ktorý uviedol, že väčšina problémov životného prostredia je založená na rovnakej systémovej chybe lineárneho spracovania materiálu. Kým nebudú zdroje spracúvané v cykloch, či už spoločnosťou alebo

biochemickými procesmi globálna ekonomika a verejné zdravie sa budú zhoršovať. (Robért, 1991)

Mathews a Tan doplnili, že cieľom ekologických iniciatív je nakoniec vytvoriť takzvanú obehovú ekonomiku alebo takzvanú „uzavretú“ ekonomiku, zatiaľ čo Yang a Feng označili obehovú ekonomiku za skratkou ekonomiky alebo zdrojov uzavretého cyklu materiálov. (Murray, 2017)

Súčasná chápanie cirkulárnej ekonomiky a jej praktické využitie pre ekonomické systémy a priemyselné procesy zahŕňajú príspevky z rôznych konceptov, ktoré zdieľajú myšlienky uzatvorených slučiek. Niektoré z najvýznamnejších teoretických vplyvov súčasnosti predstavujú Cradle-to-cradle (McDonough a Braugart, 2002), Looped and performanceconomy (Stahel, 2010), Regenerative design (Lyle, 1994), Industrial ecology (Graedel a Allenby, 1995), Biomimicry (Benyus, 2002) a Blueeconomy (Pauli, 2010). (Geissdoerfer a kol., 2017).

V súčasnom koncepte cirkulárnej ekonomiky je významná práca nadácie Ellen MacArthur, ktorá vydala na tému cirkulárnej ekonomiky celý rad publikácií, vrátane kníh a sérii správ. (Geissdoerfer a kol., 2017)

1.2 Definície cirkulárnej ekonomiky

Od prvého formálneho použitia pojmu cirkulárna ekonomika, ktorú vytvoril Pearce & Turner (1990) došlo k rôznym pokusom o vymedzenie cirkulárnej ekonomiky ovplyvneného niekoľkými konceptmi, vrátane tých, ktoré sú opísané vyššie.

Mnoho autorov poskytl definície a interpretácie zamerané na zdroje, zdôrazňujúce potrebu vytvoriť uzavreté cykly materiálových tokov a znížiť spotrebu prírodných zdrojov a súvisiace škodlivé vplyvy na životné prostredie. (Murray, 2017)

Toto tvrdenie vhodne dopĺňa Kirchher, ktorý poznamenal, že koncept cirkulárnej ekonomiky existuje už niekoľko desaťročí napriek tomu, ako je to pri vývoji konceptov bežné, neexistuje jednotná a široko akceptovateľná definícia. (Kirchherr a kol., 2017)

Definície podľa inštitúcií

Európsky parlament definuje cirkulárnu ekonomiku ako „model výroby a spotreby, ktorý zahŕňa zdieľanie, leasing, opätovné použitie, opravy, renovácie a recykláciu existujúcich materiálov a produktov pokiaľ je to možné. Týmto spôsobom sa predlžuje životný cyklus

produktov. V praxi to znamená zníženie odpadu na minimum. Keď produkt dosiahne koniec svojej životnosti sú jeho materiály udržiavané v ekonomike kedykoľvek je to možné. Tie je možné znovu produktívne použiť, čím sa vytvára ďalšia hodnota. Ide o odklon od tradičného, lineárneho, ekonomického modelu, ktorý je založený na vzore „Take-Make-Dispose“. Tento model sa spolieha na veľké množstvo lacných, jednoducho prístupných materiálov a energie.“ (Európsky parlament, 2015)

World Economic Forum's definuje cirkulárnu ekonomiku, ako „priemyslový systém, ktorý je regeneračný alebo regeneratívny svojím zámerom a dizajnom.“ Nahradza koncepciu konca životnosti obnovou, stavia do popredia využívanie obnoviteľnej energie, vylučuje používanie toxických chemikálií, ktoré zhoršujú opätovné použitie a návrat do biosféry, usiluje o elimináciu odpadu. Podporuje inovatívnosť materiálov, produktov a obchodných modelov. (World Economic Forum, 2018)

Ellen MacArthur Foundation, „obehová ekonomika má za cieľ predefinovať rast zameraním na pozitívne celospoločenské výhody. Znamená to postupné oddelenie hospodárskej činnosti od spotreby obmedzených zdrojov a navrhovanie odpadu zo systému. Cirkulárny model podporovaný prechodom na obnoviteľné zdroje energie bude ekonomický, prírodný a sociálny kapitál, založený na troch princípoch:

- zachovanie a obnove prírodných zdrojov,
 - maximalizácii využiteľnosti produktov, materiálov a komponentov ako v technickom, tak v biologickom cykle,
 - podpora efektívnosti systémov“.
- (Ellen MacArthur Foundation, 2015)

Definície podľa autorov

Podľa autorov Hislop a Hill cirkulárna ekonomika „predstavuje stratégiu rozvoja, ktorá maximalizuje efektívne využívanie zdrojov a minimalizuje produkciu odpadu v kontexte trvalo udržateľného hospodárskeho a sociálneho rozvoja“. (Circular Academy, 2021)

Preston (2012) vníma cirkulárnu ekonomiku ako „prístup, ktorý by transformoval funkciu zdrojov v ekonomike. Odpad z továrni by sa stal cenným vstupom do iného procesu – a výrobky by sa mohli namiesto vyhodenia opraviť, znovu použiť alebo vylepšiť.“ (Circular Academy, 2021)

Sauvé svoju predstavu cirkulárnej ekonomiky sformuloval ako „Výroba a spotreba tovaru prostredníctvom materiálových tokov v uzavretej slučke, ktoré internalizujú vonkajšie

vplyvy na životné prostredie spojené s pôvodnou ťažbou zdrojov a tvorbou odpadu (vrátane znečistenia).“ (Rizos, 2017)

1.3 Podnikateľské modely

Cirkulárna ekonomika nepredstavuje len jeden z objektov akademického bádania ale aj obrovskú príležitosť pre firmy. Prechodom na cirkulárnu ekonomiku sa spoločnostiam otvárajú dvere na nové trhy či príležitosti ako zvýšiť podiel na trhu, znížiť náklady ale aj značná podpora zo strany štátov a inštitúcií.

Už v súčasnosti vieme predpokladať, že úspešné podniky budú tie, ktoré sa dokážu rýchlo adaptovať na nový obchodný model, budú poskytovať špičkovú ponukovú hodnotu s minimálnym využívaním zdrojov a vplyvom na životné prostredie. Aplikovanie princípov cirkularity môže spoločnostiam pomôcť dosiahnuť rýchly a úspešný posun smerom k týmto prioritám.

Pojem podnikateľský model v priebehu posledných dvoch dekád získal pozornosť v mnohých vedných disciplínach ale aj v podnikateľskej sfére. (Fields, 2018) Po prvýkrát bol použitý v akademickom článku R. Bellmana v roku 1957.

Na Bellmana nadviazal Jones, ktorý vo svojej publikácii *Educators, Electrons, and Business Models: A Problem in Synthesis* pojem použil v názve a abstrakte svojho článku. Hoci sa v článku nevenuje podnikateľskému modelu, z kontextu vyplýva, že predstavoval zjednodušenie vzdelávania budúcich manažérov v oblasti informačných technológií. Odvtedy sa pojem podnikateľský model v odbornej ani laickej literatúre neobjavil až do 90. rokov 20. storočia. Znovuobjavenie pojmu súvisí s rozvojom internetu a moderných komunikačných ciest. (Amit, Zott, 2001)

Napriek zhode o dôležitosti podnikateľského modelu na úspech organizácii sa pojem mnohými autormi používa vágne a subjektívne, absentuje konsenzus o všeobecne platnej definícii a kompozičných prvkoch modelu. (Fields, 2018) Da Silva so domnieva, že v dôsledku nesprávneho interpretovania a používania pojmu sa stal pojem nedostatočne pochopený a uplatňovaný. Taktiež vhodne dopĺňa zamieňanie pojmu s inými pojmami ako „stratégia, obchodný koncept, model výnosov, ekonomický model, alebo dokonca modelovanie obchodných procesov.“ (Da Silva, 2014) Aj napriek dlhodobému skúmaniu určitých aspektov podnikateľských modelov verejnosť, akademici aj manažéri majú stále problém zhodnúť sa na jasnej úlohe podnikateľského modelu v praktickej ale aj v teoretickej rovine. (Da Silva, 2014)

Podnikateľský model je nástrojom strategického manažmentu, ktorý môže mať mnoho funkcií, uplatňuje sa v podnikateľskej stratégii, inováciách, ale slúži aj k vysvetleniu finančnej výkonnosti podniku. (Pítrová, 2017)

Podľa Slávika väčšina definícií podnikateľského modelu obsahuje tri základné elementy:

- výrobky alebo služby, ktoré sú ponúkané zákazníkovi,
- spôsob, akým je podnik organizovaný (aby dodal tieto výrobky a služby zákazníkovi),
- spôsob, ako si prisvojiť časť vyprodukovanej hodnoty, teda ziskový alebo výnosový model.

Rôzne definície sa odlišujú v závislosti od týchto elementov.

Tabuľka 1 Definície podnikateľských modelov

AUTOR	DEFINÍCIA
Timmers (1998)	Podnikateľský model je architektúra toku produktov, služieb a informácií, zahrňujúci popis rôznych zložiek podnikov a ich rolí, popis potenciálnych výhod pre tieto jednotlivé zložky a zdroje zisku.
Mahadevan (2000)	Podnikateľský model je jedinečné spojenie troch tokov, ktoré sú pre podnikanie kritické. To zahrňuje hodnotový tok pre obchodných partnerov a zákazníkov, tok príjmu a logistické toky.
Afuah, Tucci (2001)	Podnikateľský model je výraz, ktorý sa často používa pre popis kľúčových komponentov daného podnikania.
Christensen (2001)	Podnikateľský model môže byť zdrojom konkurenčnej výhody.
Rappa (2001)	Podnikateľský model popisuje metódu, ako podnik zostane udržateľný, tzn. generuje hodnotu.
Amit, Zott (2001)	Podnikateľský model pomenúva spôsob, akým podnik koordinuje a kombinuje tok informácií, produktov a služieb a umožňuje transakcie.
Chesbrough (2002)	Podnikateľský model popisuje, akým spôsobom má podnik v úmysle vytvárať hodnotu na trhu. To zahrňuje jedinečnú kombináciu produktov, služieb, image-u a distribúcie s ktorou podnik smeruje k úspechu. Zároveň je v popise podnikateľského modelu zahrnutá základná organizácia ľudí a prevádzková infraštruktúra, ktorá sa využíva v činnosti podniku.
Chesbrough (2002)	Podnikateľský model v podnikoch stavia tvorbu hodnoty ako primárnu k porozumeniu kľúčových procesov podnikov.

(Zdroj: Pítrová, 2017, s.19)

Podnikateľský model je efektívnym spôsobom na zdieľanie spoločných cieľov naprieč celej spoločnosti alebo startupu. V dôsledku enormnej konkurencie sa firmy a začínajúce podniky už nemôžu spoliehať len na najnovšie technológie, na úrovni podnikovej stratégie je esenciálne zdieľanie cieľov a vízie spoločnosti. Podnikateľské modely nielen umožňujú rýchlu komunikáciu naprieč všetkými oddeleniami v spoločnosti, ale zároveň na analýzu súčasného spôsobu podnikania spoločnosti.

Podnikateľský model je koncepčný nástroj na opísanie spôsobu podnikania (Magretta, 2002), predstavuje ako organizácia vytvára, dodáva a zachytáva hodnotu. (Osterwalder a kol, 2005) V literatúre býva často definovaný na základe troch hlavných znakov, ktoré súvisia s jeho hodnotou:

- ponuka produktu alebo služby a cieľový zákazník (teda aká hodnota sa komu ponúka), tvorba a dodanie hodnoty,
- špecifické vlastnosti produktu alebo služby a distribučné kanály (aká je poskytnutá hodnota),
- štruktúra nákladov a výnosové prúdy (ako spoločnosť generuje hodnotu). (Gillabel, 2021)

V súčasnosti existuje veľké množstvo modelov zameraných na ekonomickú stránku podniku, procesy alebo výmenu hodnôt. Jedným z najpoužívanejších a najefektívnejších je podnikateľský model Canvas (BMC), ktorého autormi sú Osterwalder a Pigneur.

Dôvody, pre ktoré sa stal model Canvas jedným z najpoužívanejších a najznámejších podnikateľských modelov je jeho praktické vizuálne znázornenie a jednoduchý jazyk, zrozumiteľnosť, jednoduchá prezentácia pre prípadného sponzora alebo investora.

Model prepája podnikanie s jeho realizáciou, demonštruje pre koho a čo sa tvorí, ozrejmuje to, ako spoločnosť získava finančné prostriedky a aj to, ako posúva svoj produkt alebo služby smerom k zákazníkovi.

Podľa autora Osterwaldera, je podnikateľský model Canvas založený na štruktúrovaných, hmatateľných a strategických úvahách o nových alebo existujúcich činnostiach podnikoch. Hlavným cieľom modelu Canvas je pomôcť spoločnostiam pohnúť sa od stratégie zameranej na produkt k stratégii zameranej na podnikateľský model.

Obrázok 1 Biznis model Canvas

Biznis model Canvas			
<p>Partnery Kto sú naši kľúčoví partneri? Kto sú naši kľúčoví dodávatelia? Akú hodnotu získavame od našich partnerov?</p>	<p>Aktivity Aké hlavné aktivity vykonávame na to, aby sme našim zákazníkom dokázali dodať sľúbenú hodnotu?</p>	<p>Hodnotová ponuka Aké hodnoty ponúkame zákazníkom? Aké problémy pomáhame zákazníkom vyriešiť? Aké potreby pre zákazníkov uspokojujeme?</p>	<p>Vzťahy so zákazníkmi Ako získavame a udržíme zákazníkov, a ako ich budeme ďalej rozvíjať? Čo vaši zákazníci očakávajú?</p>
<p>Kľúčové zdroje Aké kľúčové zdroje potrebujeme na to, aby sme boli schopní dodať sľúbenú hodnotu zákazníkom?</p>	<p>Kanály Prostredníctvom ktorých kanálov budeme obsluhovať zákazníkov? Ktoré distribučné kanály zákazníci preferujú? Prostredníctvom akých kanálov obsluhujeme zákazníkov naša konkurencia? Ktoré distribučné kanály fungujú najlepšie a ktoré sú nákladovo najúspornejšie?</p>	<p>Zákaznícke segmenty Pre koho budeme vytvárať hodnotu? Kto sú naši najdôležitejší zákazníci? Orientujeme sa na masový alebo úzky trh?</p>	
<p>Štruktúra nákladov Ktoré nákladové položky sú najvýznamnejšie? Ktoré kľúčové zdroje sú najnákladnejšie? Ktoré kľúčové aktivity sú najnákladnejšie?</p>	<p>Zdroje tržieb Za akú ponúkanú hodnotu sú naši zákazníci ochotní skutočne zaplatiť? Za čo sú naši zákazníci ochotní platiť v súčasnosti? Aký je model generovania služieb? Aká je cenová stratégia?</p>		

(Zdroj: spracované podľa CFO.sk. Biznis model Canvas. [online]. 2013. Dostupné na internete: <Stratégia a biznis model na jednej A4 (cfo.sk)>

1.4 Komponenty modelu Canvas

Zákaznícke segmenty, v modeli Canvas predstavuje rôzne skupiny ľudí alebo organizácii, ktoré sa podnik snaží osloviť. Zákazníci sú dôležitým faktorom obchodného modelu pretože žiadna spoločnosť nemôže existovať bez ziskových zákazníkov. Zákazníci tvoria základ každého obchodného modelu. Pre uspokojenie zákazníkov ich môže spoločnosť zaradiť do segmentov so spoločnými potrebami, správaním a ďalšími atribútmi. Podnik sa musí rozhodnúť o tom, ktoré segmenty chce a bude obsluhovať. Na základe rozhodnutia, ktoré segmenty chce obsluhovať môže navrhnúť svoj obchodný model tak, aby splňal špecifické potreby svojich zákazníkov. (Osterwalder, Pigneur, 2010) Skupiny zákazníkov predstavujú odlišné segmenty v prípade, ak si ich potreby vyžadujú odlišnú ponuku, oslovujú sa prostredníctvom rôznych distribučných kanálov, vyžadujú si rôzne typy vzťahov, majú diametrálne odlišné zisky, sú ochotní zaplatiť za odlišné aspekty ponuky. (Osterwalder, Pigneur, 2010)

Zákaznícke segmenty sú definované piatimi typmi trhu: masový, segmentovaný, špecializovaný, diverzifikovaný a mnohostranný.

Masový trh – obchodný model je zameraný na masový trh, nerozlišuje medzi rôznymi segmentmi zákazníkov. Atribúty ako hodnotová ponuka, vzťahy so zákazníkmi či distribučné kanály sa zameriavajú na jednu skupinu zákazníkov s podobnými problémami aj potrebami.

Špecializovaný trh – obchodný model je zamerané na „okrajové trhy“, podnik v nich obsluhuje špecifické zákaznícke segmenty. Hodnotová ponuka, vzťahy so zákazníkmi aj distribučné kanály sú prispôbené špecifickým požiadavkám „špecifického“ trhu. Osterwalder a Pigneur prízvukujú najmä dodávateľsko-odberateľské vzťahy.

Segmentovaný trh – obchodný model rozlišuje zákazníkov na základ rovnakých charakteristík.

Diverzifikovaný trh – obchodný model zameraný na obsluhu dvoch zákazníckych segmentov s veľmi odlišnými potrebami a problémami.

Viacstranné trhy – niektoré podniky obsluhujú dva a viac vzájomne závislých zákazníckych segmentov. Využíva vzájomne závislé segmenty a snaží sa ich spájať. Pri tomto obchodnom modeli je pre podnik dôležité aby dokázal zosynchronizovať a vzájomne prepojiť kľúčové činnosti. (Osterwalder, Pigneur, 2011)

Ponúkané hodnoty predstavuje pre zákazníkov kľúčový aspekt vo vzťahu ku kúpe produktu alebo služby. Môžeme ju definovať ako súbor produktov a služieb, ktoré vytvárajú hodnotu, ktoré pokrývajú potreby pre špecifický segment zákazníkov. V tomto zmysle je hodnotová ponuka balíkom výhod, ktoré spoločnosť zákazníkom poskytuje. Dôraz je kladený na prospech zákazníka.

Hodnoty pre zákazníkov môžu byť obsiahnuté v inovatívnosti – nové a pokrokové ponuky iné môžu byť podobné ako už existujúce ponuky na trhu ale napríklad s pridanými funkciami a atribútmi. (Osterwalder, Pigneur 2011)

Hodnota pre zákaznícke segmenty je kombinácia prvkov, ktoré vyhovujú potrebám daného segmentu. Hodnoty môžu byť kvalitatívneho alebo kvantitatívneho charakteru. (Osterwalder, Pigneur, 2011)

Distribučné kanály slúžia na to, aby spoločnosť mohla predstaviť svoju ponuku a zároveň poskytnúť svojim zákazníkom svoju ponúkanú hodnotu potrebuje distribučné kanály. Distribučné kanály sú zamerané na to, akým spôsobom sa produkty alebo služby zákazníkom predávajú. Osterwalder a Pigneur (2011, 30-31) rozdeľujú distribučné kanály na komunikačné, distribučné a predajné. Prisudzujú im úlohu „funkčného rozhrania, pretože spájajú spoločnosť s jej zákazníkmi.“ (Osterwalder, Pigneur, 2011)

Distribučné kanály slúžia na:

- zvyšovanie povedomia zákazníkov o spoločnosti, jej produktoch a službách,
- pomôcť zákazníkom vyhodnotiť hodnotovú ponuku spoločnosti,
- pomôcť zákazníkom nakupovať špecifické produkty a služby,
- poskytnutie hodnotovej ponuky zákazníkom,
- poskytovanie zákazníckej podpory zákazníkom,
- poskytovanie zákazníckej podpory po nákupe.

Nájsť a spoznať správny mix kanálov na uspokojenie toho, ako chcú byť zákazníci oslovení je kľúčové pre získanie hodnotovej ponuky na trhu. Rozlišujeme medzi priamymi a nepriamymi kanálmi, ale aj medzi vlastnými a partnerskými kanálmi. Podniky si môžu vybrať či zákazníkov budú oslovovať prostredníctvom vlastných kanálov, partnerských kanálov alebo kombináciou vlastných a partnerských kanálov.

Komunikačné kanály sa tradične členia na päť základných typov, a to obchodné oddelenie, internetový predaj (e-shop), vlastné pobočky, partnerské pobočky a veľkoobchody. (Osterwalder, Pigneur, 2011)

Vzťahy so zákazníkmi definujú aké vzťahy si podnik vytvára so svojimi zákazníckymsegmentmi. Podnik by si mal zdefinovať, ktoré chce s každým zákazníckym segmentom vytvoriť. Vzťahy so zákazníkmi môžu byť poháňané nasledujúcimi motiváciami:

- získavanie zákazníkov,
- retencia (udržanie) existujúcich zákazníkov,
- zvýšenie predaja.

Vzťahy, ktoré podnik so zákazníkmi vytvára hlboko modelujú celkovú zákaznícku skúsenosť. Podnik môže rozlišovať medzi niekoľkými kategóriami vzťahov so zákazníkmi, ktoré môžu koexistovať vo vzťahoch spoločnosti s konkrétnym segmentom zákazníkov.

Osobná asistencia – tento vzťah je založený na osobnej interakcii so zákazníkom. Tento model sa najčastejšie uskutočňuje počas predaja alebo po dokončení nákupu, obvykle na mieste predaja, prostredníctvom zákaznícej podpory, e-mailom alebo podobnými prostriedkami.

Samoobslužné – v tomto type vzťahu podnik poskytuje zákazníkovi všetky potrebné prostriedky na to, aby sa zákazníci dokázali obslúžiť sami.

Automatizované služby – podnik dokáže rozpoznať jednotlivých zákazníkov a ich charakteristiky a ďalšie informácie súvisiace s objednávkami alebo transakcie. V najlepšom prípade môžu automatizované služby simulovať osobný vzťah. Podniky čoraz častejšie využívajú komunitu používateľov, aby sa viac zapojili do kontaktu so zákazníkmi a uľahčili spojenie medzi komunitou členov. Mnoho členov udržiava online komunity, ktoré používateľom umožňujú vymieňať si poznatky a vzájomne riešiť problémy.

Spoluvytvorba – model v ktorom ide nad rámec tradičných vzťahov medzi zákazníkmi a predajcami na spoluvytváranie hodnoty pre zákazníkov.

Chce byť spoločnosť viac osobná alebo chce mať automatizovaný vzťah so zákazníkmi? Práve výber vzťahu so zákazníkmi ovplyvňuje ich získavanie, udržiavanie, zvýšený predaj a celkovú zákaznícku skúsenosť. (Osterwalder, Pigneur, 2011)

Poskytovanie kvalitných služieb zákazníkovi má vplyv nielen na retenciu existujúcich zákazníkov ale aj na zvyšovanie finančných obnosov, ktoré sú zákazníci minúť. V súčasnosti je jedným z najbežnejších spôsobom na to, aby podnik efektívne obsluhoval segmenty svojich zákazníkov je detailné mapovanie celej zákazníckej cesty od objavenia služieb alebo produktov podniku až po správanie zákazníkov po tom, ako dokončili svoju objednávku. (Osterwalde, Pigneur, 2011)

Zdroje príjmov

Blok zdroje príjmov sa zameriava na zisk, ktorý spoločnosť generuje od svojich zákazníkov.

Podnik sa snaží zodpovedať na otázky, za čo sú zákazníci ochotní zaplatiť a aké stratégie musí zvoliť na to, aby získal od zákazníkov čo najväčšie finančné prostriedky.

V súvislosti so zdrojmi príjmov si podniky v súčasnosti stanovujú stratégie, ktoré zahŕňajú napríklad to, či budú zákazníci za služby a produkty platiť jednorázovo, formou predplatného na mesačnej či týždennej báze alebo podnik poskytne svoje služby a produkty zadarmo s cieľom osloviť zákazníkov tak, aby si istý zákaznícky segment zakúpil vyššiu verziu ich služby tak, ako napríklad v prípade spoločností ako antivírusová spoločnosť Avast, grafický editor Gimp alebo aplikácia Skype. (Osterwalder, Pigneur, 2011).

Kľúčové zdroje

Každý obchodný model si vyžaduje kľúčové zdroje. Tie plnia niekoľko kľúčových funkcií ako vytváranie hodnotovej ponuky pre zákazníkov, dosahovanie trhov, udržiavanie vzťahov so zákazníkymi segmentami a zarábanie príjmov. Kľúčové zdroje sa diferencujú na základe typu obchodného modelu. Osterwalder a Pigneur ich členia na fyzické, finančné, intelektuálne a ľudské. Fyzické zdroje predstavujú všetok fyzický majetok, ktorý spoločnosť vlastní. Môže ísť o budovy, výrobné zariadenia, stroje, systémy, výdajné miesta a podania. (Osterwalder, Pigneur, 2011)

Finančné zdroje, niektoré obchodné modely si vyžadujú finančné zdroje alebo finančné záruky ako napríklad úvod alebo hotovosť.

Intelektuálne zdroje sa pre podnik získavajú spravidla postupne ich rozvoj a udržanie má pre podnik podstatnú hodnotu. Predstavujú značku, znalosti, autorské práva, patenty, kľúčové partnerstvá alebo databázy zákazníkov.

Ľudské zdroje, každý podnik vyžaduje kvalifikované ľudské zdroje v podnikateľských modeloch sú zamestnanci obzvlášť dôležité. Osterwalder a Pigneur kladú dôraz na ľudské zdroje v odvetviach, ktoré sú kreatívne alebo znalostné.

(Osterwalder, Pigneur, 2011)

Kľúčové aktivity zabezpečujú najdôležitejšie činnosti, ktoré sú potrebné pre fungovanie obchodného modelu. Kľúčové aktivity sa odlišujú v závislosti od typu obchodnému modelu. Každá spoločnosť rozlišuje medzi významnejšími a menej významnými

aktivitami a spôsobom ich realizácie (vo vlastnej réžii alebo externe pomocou dodávateľov), starostlivosť však musí venovať všetkým aktivitám, ktoré vykonáva.

Všetky aktivity môžeme rozdeliť do troch základných oblastí:

Výroba – všetky činnosti spojené s navrhovaním, výrobou a dodaním produktov špičkovej kvality alebo väčšieho množstva.

Riešenie problémov – predstavuje nové riešenia individuálnych problémov zákazníkov.

Platforma/sieť - týka sa predovšetkým obchodných modelov v ktorých sú kľúčové internet, internetové platformy, softvéri, značky a pod. V prípade, ak sa jedná o služby môže predstavovať hlavnú ponúkanú hodnotu, taktiež sa však môžu využívať na zvýšenie predaja produktov spoločnosti.(Osterwalder, Pigneur, 2011)

Kľúčové partnerstvá.

Partnerstvá sú v biznis modely Canvas popísané, ako jeden zo základných prvkov. V podnikateľskom modely Canvas tvoria kľúčové partnerstvá dodávatelia a partneri, ktorí majú vplyv na fungovanie obchodného modelu. Existuje viacero dôvodov, pre ktoré si podniky vytvárajú partnerstvá. Osterwalder a Pigneur uvádzajú, že „spoločnosti si vytvárajú aliancie za účelom optimalizácie svojich obchodných modelov, znižovania rizika, prípadne získavania zdrojov“. (Osterwalder, Pigneur, 2011, s. 38)

Štyri základné typy partnerstiev predstavujú:

- strategické partnerstvá medzi podnikmi, ktoré si navzájom nekonkurujú
- strategické partnerstvá, medzi podnikmi, ktoré si navzájom konkurujú,
- jointventures na rozvoj nových podnikov
- buyer-supplier partnerstvá, ktoré slúžia na zabezpečenie spoľahlivých dodávok.

Optimalizácia a úspora vyplývajúca z rozsahu – ide o najbežnejšiu formu partnerstva. Vzťah medzi nákupcom a dodávateľom je vytvorený tak, aby optimalizoval alokáciu zdrojov a činností. Podniky spravidla neovplyvujú všetkými potrebnými zdrojmi a zároveň nevykonávajú všetky činnosti potrebné na ich fungovanie. Optimalizáciou a úsporami získanými z partnerstiev dokážu dosiahnuť zníženie nákladov. Tento model spravidla zahŕňa outsourcovanie služieb a zdieľanie infraštruktúry.

Zníženie rizika a neistoty – tento typ partnerstva zahŕňa vytvorenie strategickej aliancie viacerých podnikov.

Získanie zdrojov a činností – podniky obvykle nevladia všetky zdroje a činnosti potrebné pre ich fungovanie. Spoliehajú sa na iné podniky, ktoré im tieto zdroje alebo činnosti

poskytujú. V praxi ide napríklad o získavanie know-how, licencií alebo prístupu k zákazníkom. (Osterwalder, Pigneur, 2011)

Štruktúra nákladov popisuje všetky potrebné náklady spojené s podnikateľským modelom. Zahŕňa všetky náklady spojené so zachovaním hodnoty, udržiavaním vzťahov so zákazníkmi, kľúčovými aktivitami, zdrojmi, partnermi alebo distribučnými kanálmi. Každý obchodný model by sa mal snažiť minimalizovať náklady, nízkonákladové štruktúry sú vhodnejšie pre niektoré modely.

Orientácia na náklady – organizácia sa zameriava na znižovanie nákladov a súčasne na získanie konkurenčnej výhody prostredníctvom nízkych cien. Tento prístup často vedie ku znižovaniu kvality.

Orientácia na hodnotu – spoločnosť venuje hlavnú pozornosť naplneniu potrieb zákazníkov a to vytváraním čo najväčšej hodnoty. Avšak aj pri tomto prístupe je potrebné kontrolovať náklady, ale nesmú sa znižovať na úkor ponúkanej hodnoty.

Nákladová štruktúra závisí od typu podnikania a zvoleného podnikateľského modelu. Pri výrobných podnikoch alebo podnikoch s veľkým objemom majetku rastie význam fixných nákladov, zatiaľ čo pri určitých typoch organizácii môže byť ich podiel minimálny. Manažment si musí stanoviť ako by mala vyzerat' ideálna štruktúra v ich podniku a následne pracovať na jej dosiahnutí a udržaní. (Osterwalder, Pigneur, 2011)

Vytvorenie podnikateľského modelu založeného na princípoch cirkulárnej ekonomiky sú pri každej spoločnosti jedinečné a súvisia s kontextom podnikania danej spoločnosti. Vzhľadom na unikátnosť každej spoločnosti by sa homogénny podnikateľský model cirkulárnej ekonomiky nedal aplikovať na každú spoločnosť. Súvisí to s existujúcim obchodným modelom spoločnosti a partnerstvami v hodnotovom reťazci, existujúcimi obchodnými aj environmentálnymi stratégiami, či ma spoločnosť v úmysle vo svojej stratégii zintenzívniť, spomaliť, „odhmotniť“, uzavrieť alebo zúžiť slučky zdrojov. Medzi ďalšie faktory, ktoré vplývajú na vývoj nového podnikateľského modelu pre spoločnosti patria aj záujem dodávateľov a zákazníkov. (Nielson a kol, 2014)

Každý podnikateľský model je v súčasnosti lineárny aj cirkulárny, vyplýva to z premisy, že každá spoločnosť, či už vedome alebo bez nevyhnutného zámeru zavádza niektoré z princípov cirkulárneho modelu. (Nielson a kol, 2014)

Spoločnosti sa snažia zavádzať vo svojom podnikaní inovácie, automatizujú a optimalizujú svoje procesy, kladú väčší dôraz na viackanálový predaj. Plnohodnotné

cirkulárne obchodné modely však neexistujú, nevytváranie odpadu je pre spoločnosti z fyzických aj praktických dôvodov nedosiahnuteľné. (Nielson a kol, 2014)

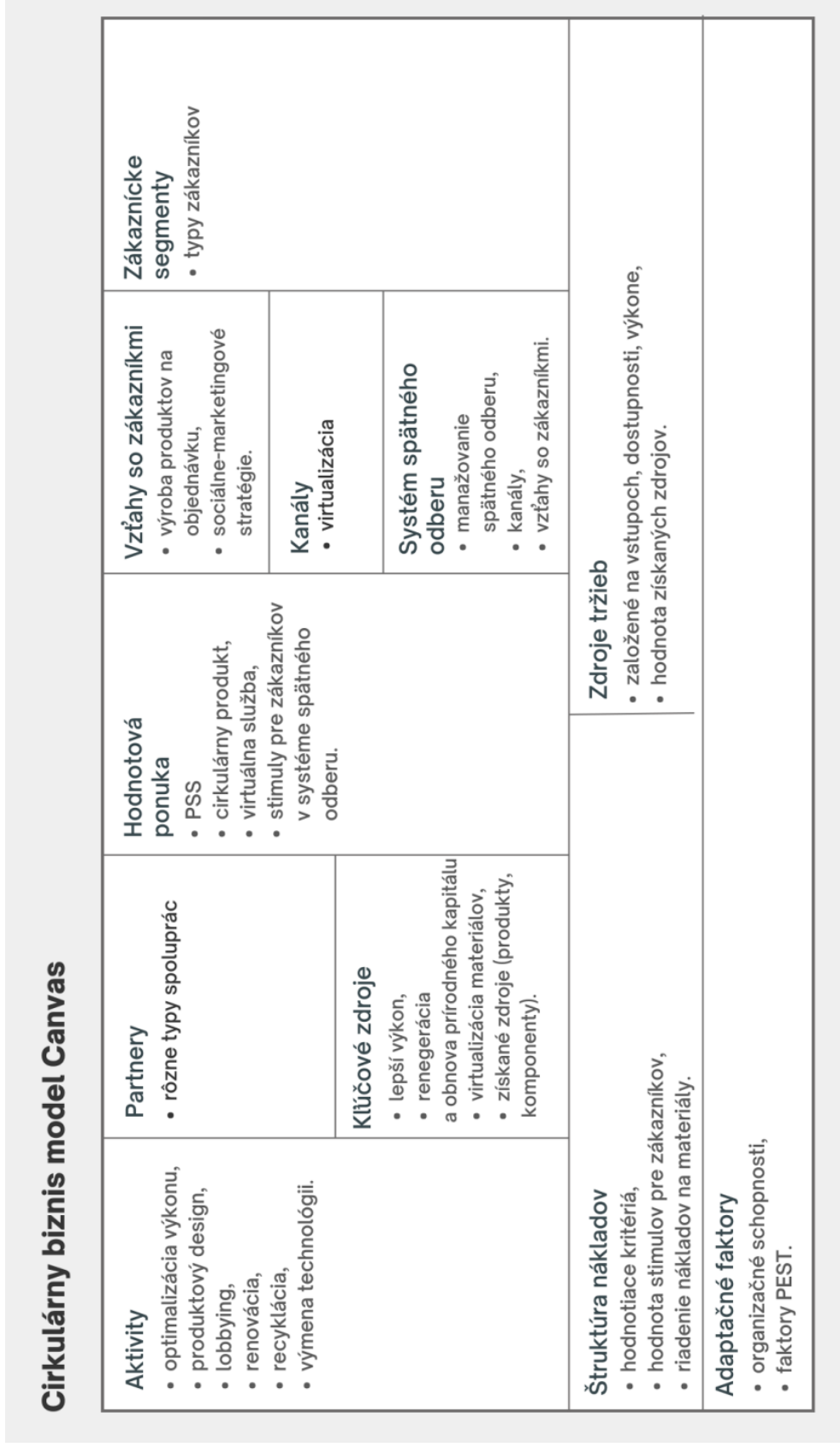
Štruktúra podnikateľského modelu bola vytvorená na základe podnikateľského modelu Canvas z dôvodu jeho praktického použitia, komponentov, celosvetového používania a predchádzajúcich príspevkov k rozvoju obchodných modelov. (Nielson a kol, 2014)

Podľa Lewandovského sa jednotlivé myšlienkové smery a školy navzájom dopĺňajú a určujú základy pre stanovenie princípov nových prístupov v ekonomike.

Lewandowski ich stanovil nasledovne:

- navrhovanie produktov v súlade s ich opätovným použitím,
- vytváranie odolnosti prostredníctvom rozmanitosti,
- dôraz na energiu z obnoviteľných zdrojov,
- systémové riešenia,
- kaskádové myslenie/zdieľanie hodnoty. Tieto myšlienky podporujú vzťah medzi udržateľnosťou a cirkulárnou ekonomikou. (Lewandowski, 2016).

Obrázok 2 Cirkulárny biznis model Canvas



(Zdroje: vlastné pracovanie)

1.5 Cirkulárny biznis model Canvas

Ponúkaná hodnota

Za hlavnú súčasť cirkulárneho podnikateľského modelu sa považuje jeho ponúkaná hodnota. Za ponúkanú hodnotu sa považuje produkt, služba súvisiaca s produktom alebo iba služba. Produkty v cirkulárnej ekonomike majú oproti lineárnej ekonomike niekoľko špecifických vlastností ako napríklad vyššia životnosť produktu v dôsledku možnosti jeho údržby, opravy, renovácie, aktualizácie a ďalšieho predaja. Produkty sú určené k opätovnému použitiu, recyklovaniu. To vyžaduje ich inovatívny dizajn a výber vstupných materiálov, ktoré umožňujú opätovné použitie, repasovanie, recykláciu alebo bezpečnú likvidáciu. Takéto produkty sú vyrobené s cieľom obehu v uzavretej slučke materiálu. Dizajn produktu by mal navyše zohľadňovať použitie menšieho množstva surovín, energie alebo eliminovať emisie. Ďalším konceptom v ponúkanej hodnote môže predstavovať koncept „zachovania vlastníctva“. Je to alternatíva k tradičnému modelu kúpi a vlastníctva. Ide o služby, ktoré zahŕňajú leasing, prenájom, sharing, platbu za jednotku služby (pay per serviceunit). Ponúkaná hodnota sa môže vzťahovať aj na služby, ktoré sa presunú z tradičnej formy do virtuálnej, napríklad virtuálne cestovanie, zdieľanie. Spoločná spotreba alebo prenájom produktov môže priniesť úspory nákladov a služby šité na mieru potrebám zákazníkov. Užívateľom sa zvyknú ponúkať aj stimuly ako buy-back programy. (Lewandowski, 2016)

Zákaznícke segmenty

Zákaznícke segmenty úzko súvisia s blokom hodnotovej ponuky. Podľa Lewandowského musí medzi hodnotovou ponukou a segmentami zákazníkov existovať korelácia, kedy musí byť hodnotová ponuka vhodná pre konkrétny segment zákazníkov.

Distribučné kanály

Jedným z najrozšírenejších posunov smerom ku kruhovému podnikateľskému modelu je virtualizácia. To predstavuje vytváranie virtuálnej ponúkanej hodnoty (poradenstvo online), ktorá je dodaná virtuálne. Ďalšou zdoporučovaných možností je virtuálna komunikácia so zákazníkom (používanie webových stránok, sociálnych medií). (Lewandowski, 2016) Albihn vidí potenciál v budovaní značky a jej imidžu, storytellingu, lepšej komunikácii.

Vzťahy so zákazníkmi

Budovanie dlhodobých a udržateľných vzťahov so zákazníkmi je jedným z najdôležitejších komponentov podnikateľského modelu. Transparentné informovanie spotrebiteľov, zapojenie zákazníkov do procesu výroby produktov môže byť pre fungovanie cirkulárneho modelu kľúčové. Pre podniky, ktoré plánujú prechod na recykláciu to môže zlepšiť ich marketingové stratégie a môžu tak posilniť vzťahy so zákazníkmi. (Lewandowski, 2016)

Zdroje príjmov

Pri podnikateľskom modeli v cirkulárnej ekonomike môžu firmy využívať rôzne stratégie medzi ktoré patria napríklad platby za produkt alebo služby dopredu, paušálny poplatok zaužívanie produktu alebo služby, kontinuálne služby, poskytnutie licencie. Taktiež sa tu zaraďujú nákupy, pri ktorých zákazníci zaplatia časť sumy pred kúpou a zvyšné časti splácajú postupne, ďalší typ predstavuje využívanie platby za použitie produktu alebo služby. (Lewandowski, 2016)

Kľúčové zdroje

V cirkulárnej ekonomike by sa podnikateľské modely mali riadiť na základe dvoch hlavných prístupov. Prvý z nich je zameraný na výber vstupov a druhý na obnovu a regeneráciu prírodného kapitálu. Takáto zmena sa dá dosiahnuť prostredníctvom cirkulárneho získavania zdrojov, pri ktorej by sa mala dosiahnuť zásada využívania obnoviteľných materiálov. Ďalšou možnosťou je využívanie nových, inovatívnych materiálov, ktoré sú menej škodlivé pre životné prostredie, ale zároveň dosahujú rovnaké alebo lepšie vlastnosti. Tieto spôsoby prispievajú k obnove prírodného kapitálu. Využívanie energie z obnoviteľných zdrojov, rekultivácia pôdy, úspora vody, prevádzka v efektívnejších budovách a výber udržateľného výrobného miesta ako napríklad ekoparky. (Lewandowski, 2016)

Kľúčové činnosti

V ponímaní cirkulárnej ekonomiky sú zamerané na zvýšenie výkonu produktu a jeho udržateľnejší dizajn, modernejšiu technológiu výroby a ďalšie vlastnosti pre renováciu, recykláciu. Zvýšenie výkonnosti produktu možno dosiahnuť lepším hospodárením, kontrolou procesov, technologickými zmenami a úpravou zariadení, zdieľaním a vizualizáciou. Zmeny si v niektorých prípadoch vyžadujú aj zmeny v právnych predpisoch a legislatíve a politické stimuly obehového hospodárstva sú nevyhnutné. (Lewandowski, 2016)

Kľúčové partnerstvá

Spolupráce umožňujú podnikom získať výhody a podpory pre výskum, produktový dizajn, marketing, dodávateľské kanály, finančné podpory, výrobné procesy a riadenie. Spolupráce zvyšujú získavanie kľúčových zdrojov a vykonávanie kľúčových činností. Bez spolupráce je ťažké dosiahnuť cirkularitu. Rôzne typy spoluprác môžu zahŕňať napríklad oblasť recyklácie, výroby a podobne. (Lewandowski, 2016)

Štruktúra nákladov

Implementácia princípov cirkulárnej ekonomiky podnikateľských modelov na štruktúru nákladov v súčasnosti nie je dobre zmapovanou oblasťou. Môžeme však dedukovať, že v prípade, ak sa spoločnosť rozhodne zmeniť štruktúru nákladov vyžaduje to ďalšie organizačné zmeny, napríklad v oblasti materiálov, spotreby energie a personálneho správania, následne to vyvoláva ďalšie zmeny v cirkulárnom podnikateľskom modeli. Z dlhodobého hľadiska prechodu na princípy cirkulárnej ekonomiky odborníci predpokladajú úsporu materiálových tokov, výrobných nákladov, nákladov na vývoj produktov, prípadných investícií. V prípade cirkulárnej ekonomiky hovoríme o celkom novom spôsobe podnikateľského modelu. Je nevyhnutné predstaviť ďalšie pridané komponenty tohto modelu. (Lewandowski, 2016)

Systém spätného odberu

Materiálové slučky sú hlavnou myšlienkou cirkulárnej ekonomiky. Premisa tejto myšlienky spočíva v tom, že produkty, ich zložky alebo materiály (v prípade biologických živín) môžu byť znovu použité, prerozdelené, repasované, recyklované. Použitím reverznej logistiky sa dosiahne spätný odber, motivovaným opätovným použitím. Reverzná logistika môže vyžadovať rôznych partnerov, kanály a vzťahy so zákazníkmi. (Lewandowski, 2016)

Adaptácia nového modelu

Na adaptáciu nového podnikateľského modelu vplývajú interné aj externé faktory. Interné faktory sa týkajú organizačných schopností prechodu na nový model podnikania, materiály, zdroje, tímovú motiváciu, organizačnú štruktúru, vedomosti a postupy prechodu. Tieto komponenty sú založené na rozvoji ľudských zdrojov, budovaní tímu a aplikácii nástrojov pre riadenie zmien. Vonkajšie faktory zahŕňajú využívanie adekvátnych technológií v IT a správy údajov, napríklad na podporu sledovania materiálov, politické stimuly a v prípade potreby aj lobbying, sociálno-kultúrne zvyky zákazníkov a verejná mienka. V neposlednom rade sú to aj ekonomické náležitosti ako napríklad predvídanie dopytu po produktoch. (Lewandowski, 2016)

2 Ciele diplomovej práce, metodika práce a metódy skúmania

Predkladaná diplomová práca sa zaoberá problematikou cirkulárnej ekonomiky zo zreteľom na vytvorenie podnikateľského modelu v jej podmienkach.

Cieľom diplomovej práce je vytvorenie návrhu cirkulárneho biznis modelu pre vybranú spoločnosť. Pre naplnenie hlavného cieľa diplomovej práce sme si stanovili parciálne ciele, ktoré sa rozčleňujú na parciálne ciele pre teoretickú časť a parciálne ciele pre praktickú časť diplomovej práce.

Parciálne ciele teoretickej časti diplomovej práce:

- zber, preskúmanie a spracovanie základných tém diplomovej práce (cirkulárnej ekonomiky a biznis modelov) vychádzajúc z odborných publikácií, článkov, kníh, zborníkov, literatúry a internetových zdrojov domácich a zahraničných autorov,
- vytvorenie teoretického rámca pre problematiku cirkulárnej ekonomiky a biznis modely, zahŕňajúce ich všeobecný popis, históriu a definície autorov aj inštitúcií,
- vymedzenie biznis modelu používaného v predkladanej diplomovej práci.

Parciálne ciele praktickej časti diplomovej práce:

- stanovenie a spracovanie metodológie písania diplomovej práce,
- preskúmanie vybranej spoločnosti z pohľadu jej charakteristiky, histórie a vzniku,
- vytvorenie kvalitatívneho výskumu založeného na pološtrukturovanom rozhovore,
- spracovanie a vyhodnotenie zistených informácií,
- navrhnutie cirkulárneho biznis modelu Canvas pre vybranú spoločnosť.

Metodika práce a metódy skúmania

Objektom skúmania diplomovej práce je eshop Binchio. Praktická časť diplomovej práce vychádza z kvalitatívneho prieskumu, ktorý bol vytvorený na základe pološtrukturovaného rozhovoru s respondentom, konateľom skúmanej spoločnosti.

Cieľom pološtrukturovaného rozhovoru s respondentom je zistenie stavu v oblasti deviatich kľúčových determinantov podnikateľského modelu Canvas.

Výskumná časť práce sa zameriava na navrhnutie cirkulárneho podnikateľského modelu spoločnosti Binchio. Na úspešné vytvorenie cirkulárneho biznis modelu bolo potrebné získanie údajov a informácií na základe ktorých sme zostavili scénar štrukturovaného rozhovoru, zrealizovali sme rozhovor s respondentom a na základe získaných údajov sme spracovali súčasný biznis model Canvas spoločnosti.

Výskumná časť práce sa zameriava na podnikateľský model, ktorý vo svojom podnikaní uplatňuje princípy cirkulárnej ekonomiky. Pološtrukturovaný rozhovora uskutočnil u zakladateľa eshopu Binchio JUDr. Milana Suchého.

S respondentom pološtrukturovaného rozhovoru sme komunikovali prostredníctvom online videohovoru na platforme MS Teams. Respondent bol pred začatím rozhovoru oboznámený s témou diplomovej práce, jej anotáciou aj obsahom teoretickej časti diplomovej práce. Spracovanie odpovedí respondenta sa uskutočnilo autentickým prepisom jeho odpovedí.

V diplomovej práci sme použili metódu analýzy a následnej syntézy, po zhromaždení dostupných relevantných poznatkov sme rozčlenili zdroje s cieľom pochopiť ich podstatu, následne sme zisťovali súvislosti medzi vyčlenenými prvkami a postupne sme utvárali ucelený pohľad na problematiku podnikateľského modelu.

V práci sme použili aj metódu dedukcie a zo všeobecných poznatkov sme dospeli k jednotlivým poznatkom, zároveň sme indukciou, teda metódou zovšeobecňovania dospeli od jednotlivých tvrdení k všeobecne popisujúcim skutočnostiam.

3 Objekt skúmania

Eshop Binchio je prevádzkovaný spoločnosťou Ecopulsia s.r.o.

Ecopulsia s.r.o.

Sídlo : U svobodárny 1215/10, Libeň (Praha 9), 190 00 Praha

IČO: 04099711

DIČ: CZ04099711

Právna forma: s.r.o.

Dátum vzniku: 28.mája 2015

Konatelia: Milan Suchý, Júlia Suchá

Základný kapitál: 80 000 Kč

Predmet podnikania

- výroba, obchod a služby

Predmet činnosti

- sprostredkovanie veľkoobchodu a veľkoobchod v zastúpení,
- nešpecializovaný veľkoobchod,
- maloobchod v neshpecializovaných predajniach,
- skladovanie,
- vydávanie kníh, periodických publikácií a ostatných vydavateľských činností,
- činnosti v oblasti informačných technológií,
- činnosti zastaváren,
- sprostredkovateľské činnosti realitných agentúr,
- ostatné poradenstvo v oblasti podnikaní a riadení,
- reklamná činnosť,
- špecializované návrhárske činnosti,
- fotografické činnosti,
- prenájom a leasing výrobku pre osobné potreby a prevažne pre domácnosť,
- administratívne a kancelárske činnosti,
- baliace činnosti.

(rejstriky.finance.cz, 2023)

Eshop Binchio bol založený v roku 2020. Založenie eshopu má súvisí so skúsenosťami získanými počas zahraničných ciest zakladateľov eshopu, manželov Suchých, po Ázii. Eshop je prevádzkovaný spoločnosťou Ecopulsia s. r. o., ktorá má dvoch konateľov Milana Suchého a Júliu Suchú, ktorý sú zároveň jediní vlastníci spoločnosti so 100 % podielom. CEO spoločnosti je Milan Suchý, ktorý je zároveň konateľom spoločnosti, pozíciu zastáva od vzniku založenia eshopu spoločnosti. V súčasnosti má eshop dvoch zamestnancov a outsourcuje niektoré služby od externých agentúr. (rejstriky.finance.cz, 2023)

Nápad na založenie eshopu s udržateľným filtračným uhlím dostal zakladateľ a konateľ Milan Suchý po niekoľkomesačnom cestovaní naprieč Juhovýchodnou Áziou. Zatiaľ čo prístup k pitnej vode je v európskych krajinách považovaný za samozrejmy a patrí k základným potrebám každodenného života, Ázia patrí medzi kontinenty, kde prístup k pitnej vode nie je samozrejmy a ľudia žijúci v týchto krajinách sú vzhľadom na tamojšie podmienky nútení nakupovať balnú vodu alebo ju filtrovať. (binchio.com, 2023)

Pri plánovaní niekoľkomesačnej cesty sa manželia Suchý rozhodli investovať do dvoch filtrov vody, ktoré sa im však tesne po príchode do spoznáwanej lokality pokazili. Toto obmedzenie spôsobilo, že manželia boli odkázaní počas celého cestovania po Ázii len na kupovanie balnej vody, čoho dôsledkom bolo vyprodukovanie veľkého množstva odpadu.

Táto skúsenosť zapríčinila, že sa manželia Suchý začali zamýšľať nad tým, akým spôsobom je možné získať chutnú a pitnú vodu bez vytvárania zbytočného odpadu. Po návrate na Slovensko hľadali prírodný, cenovo dostupný spôsob filtrácie domácej vody, ktorý by nevytváral odpad. Medzi ďalšie kritériá, ktoré manželia pri svojom hľadaní rozhladoňovali boli cenová dostupnosť, prenosnosť či jednoduchá inštalácia a používanie. Ich cieľom bolo nájsť filter vody, ktorý by bol vhodný pre každého človeka, ktorý túži mať doma zdravú vodu. (binchio.com, 2023)

Po preskúmaní všetkých dostupných možností manželia objavili japonské uhlie Binchotan, ktoré spĺňalo všetky stanovené atribúty. „Ide o uhlie najvyššej kvality, vďaka náročnému procesu obsahuje až 95% uhlíka a disponuje neuveriteľne veľkou absorpčnou plochou.“ Práve vďaka tomu dosahuje vysoký stupeň filtrácie vody. Aktívne uhlie z binchopanu je zároveň úplne prírodný a ekologicky vyrábaný produkt, ktorý zákazníci môžu používať doma na cestách, výletoch alebo v kancelárii. „Pokiaľ ide o pomer ceny a výkonu, je to najlepšie dostupné riešenie pre filtráciu vody.“ (binchio.com, 2023)

Pološtrukturovaný rozhovor je súčasťou kvalitatívneho výskumu diplomovej práce. Rozhovorom analyzujeme komponenty existujúceho biznis modelu vybranej spoločnosti. Je zostavený z 28 otázok. Hlavnými otázkami sa snažíme zistiť základné informácie a doplnujúcimi otázkami sa snažíme získať ucelený obraz o súčasnom biznis modeli skúmanej spoločnosti.

Respondent je vedený k tomu, aby na otázky rozhovoru odpovedal spontánne, slobodne a otvorene. Poradie otázok korešponduje s komponentmi modelu Canvas a je zostavené systematicky a logicky v návaznosti na spomínané komponenty modelu Canvas.

Zistené poznatky budú slúžiť na vytvorenie cirkulárneho modelu Canvas pre vybranú spoločnosť.

Rozhovor sa uskutočňuje so súhlasom respondenta a tiež so súhlasom s jeho zvukovým zaznamenaním na diktafón.

Predstavenie respondenta

JUDr. Milan Suchý je spoluzakladateľ a konateľ spoločnosti Ecopulsia s.r.o. (ktorá prevádzkuje eshop Binchio). Svoju kariéru začínal ako právny koncipient v právnickej kancelárii IURISTICO s.r.o., počas svojho takmer dvojročného pôsobenia v právnickej kancelárii si uvedomil, že ho kariéra právnika nenapĺňa a rozhodol sa zmeniť smer svojho profesného zamerania.

Táto zmena ho podnietila k rozhodnutiu vycestovať do juhovýchodnej Ázie ako digitálny nomád a dobrovoľník. Skúsenosti a zážitky získané na niekoľkomesačnom cestovaní a dobrovoľníckej činnosti vo východnej Ázii ovplyvnili a zmenili jeho postoj k životnému prostrediu a ekológii. Po návrate z Ázie začal hľadať nové možnosti svojho profesného uplatnenia. Vďaka nadobudnutým skúsenostiam a zážitkom z Juhovýchodnej Ázie získal množstvo nových nápadov a rozhodol sa začať podnikáť a stať sa ekologickým aktivistom.

4 Výsledky práce

4.1 Zistenia kvalitatívneho prieskumu

1. Aký bol dôvod založeniaeshopu, zameraného na predaj prírodných, ekologických produktom s akcentom na cirkularitu? Išlo o spontánnu myšlienku alebo ste sa o túto problematiku zaujímali dlhšie obdobie?

„Určite dlhodobejšie, v podstate ja som na túto tematiku narazil pred niekoľkými rokmi. Mojim prvotným impulzom bol profesor GunterPauli a jeho koncept modrej ekonomiky, čo je v podstate cirkulárna ekonomika, ale on si to nazval inak. To bol môj prvý kontakt. V rámci rôznych rozhovorov som tiež o tom počul, to boli prvotné impulzy, prišlo mi to, ako veľmi inšpiratívne a to najmä z dôvodu, že mojím krédom je, že potrebujeme zmeniť fungovanie ekonomiky tak, aby ten model bol viac regeneratívny a nie lineárny, ako je v súčasnosti. To znamená, nie vyrobiť, spotrebovať a vyhodiť a práve cirkulárna ekonomika je jedno z riešení, ktoré komplexne mení fungovanie hospodárstva tak, ako potrebujeme aj vzhľadomku klimatickým a ďalším zmenám. To bol prvý impulzako som sa k tomu dostal. Dnes je situácia úplne iná. Cirkulárnu ekonomiku začala “tlačiť” aj legislatíva Európskej únie, začína sa viac dostávať do povedomia firiem, tak v podstate je to už taký “buzzword” v niektorých prípadoch, takže už sa o tom veľa hovorí aj píše.“

2. Aké kľúčové aktivity vykonáva vaša firma?

„Ecommerce. Internetový predaj. Je to retail, takže maloobchodný predaj pre konečného spotrebiteľa. Je tam aj veľkoobchod, máme sieť distribútorov, ktorí predávajú našu značku Binchio, takže je to aj B2B distribúcia.“

3. Kto sú vaši kľúčoví partneri?

„Naši obchodní partneri v zmysle dodávateľa od ktorých, samozrejme, nakupujeme tovar a potom sú to naši distribútori, naši retaileri. Spolupracujú s nami najmä bezobalové obchody, zerowaste obchody, wellness štúdiá napríklad ajurvédské štúdiá, ktoré majú v rámci svojich prevádzok naše produkty a tak ďalej.“

4. Aké strategické činnosti pre vás vykonávajú vaši partneri?

„Nenazval by som, že pre nás naši partneri vykonávajú strategické činnosti.“

5. Aké dôležité zdroje od partnerov získavate?

„Nakupujeme od nich tovar prípadne suroviny, z ktorých si my vytvárame niektoré naše produkty. Ak by som mal uviesť príklad, napríklad je to cirkulárna kávová sviečka, ktorú vyrábame, tak tu kľúčovou surovinou je povedzme sušená kávová sedlina teda kávový odpad sušený, ten môžeme získať z kaviarne a podobne a tú využívame pri výrobe sviečok, ktoré sú prírodné, vegánske a vlastne tým pádom aj cirkulárne, keďže vraciame ten odpad do obehu a využívame ho znovu ako zdroj.“

6. Akú hodnotu poskytujete svojim zákazníkom?

„Hodnotou, ktorú poskytujeme našim zákazníkom sú naše produkty. Ide o produkty priamo našej značky alebo ďalšie produkty, ktoré na našej webovej stránke predávame. Produkty sú inšpirované filozofiou zerowaste a cirkulárnou ekonomikou. To je jedna hodnota a druhá hodnota je, že sa snažíme našich zákazníkov aj edukovať o tomto životnom štýle a o tejto filozofii. A to jednak formou blogu, formou newslettera, formou sociálnych sietí, kde pridávame príspevky, videá a tak ďalej.“

7. Akú hodnotu vnímajú vaši zákazníci?

„To súvisí presne s predchádzajúcou otázkou. Je to kombinácia našich produktov a vo forme edukácie.“

8. Aké potreby vašich zákazníkov uspokojujete?

„Sme retail, väčšina produktov sú produkty každodennej spotreby. Bud' máme nejaké filtračné tyčinky do vody, ktoré slúžia na filtráciu, mineralizáciu domácej vody. Potom tam máme rôzne produkty starostlivosti o telo, produkty z kategórie relax či prírodnú kozmetiku. Všetko sú to produkty dennej spotreby, ktoré uspokojujú denné potreby zákazníkov.“

9. Spĺňa váš obchodný model potreby vašich zákazníkov?

„My sme si na začiatku nášho podnikania vytvorili model podľa prístupu Win startup, ktorého pointa je vo vytvorení si prototypu produktu, ktorý je čo najlacnejší a ktoré sa startup snaží, čo najrýchlejšie otestovať, aj keď to nie je dokonalé. My sme vytvorili najjednoduchšiu verziu webovej stránky, objednali sme malé množstvo produktov, vytvorili sme malé množstvo brandových krabičiek, a čo najrýchlejšie sme spustili reklamu. V tom čase sme používali predovšetkým sociálnu sieť Facebook a na základe toho sme videli, či máme nejakú reakciu

od ľudí, či si to niekto objedná, okomentuje, či sa zaregistruje na odbernewslettera a nejaký záujem tam bol. Takže sme videli, že ten náš biznis model a tá naša značka môže fungovať a potom sme sa pustili do väčšieho rozvoja, takže zhruba tak nejako sme testovali záujem a cieľovú skupinu.“

10. Ktoré problémy zákazníkov pomáhate riešiť?

„Vlajkovým produktom sú filtračné tyčinky Binchio, ktoré slúžia na filtráciu a mineralizáciu domácej vody. Tzn. riešime problém spojený s prírodnou filtráciou vody aby ľudia, nemuseli stále kupovať plastové filtre typu Brita a pod. Naša filtračná tyčinka je rovnaká technológia, ide o aktívnej uhlie špičkovej kvality, ktoré vodu čistí a mineralizuje ale neobsahujú žiadne plastové časti. Ide o ekologický spôsob, ako si vodu urobiť čistejšou a zdravšou. A potom ďalšie problémy, ktoré riešime sú spojené s tým, ako sa ľudia zaujímajú o tom, aby žili udržateľnejšie, ekologickejšie a bez zbytočných odpadov, tak my práve tieto produkty ponúkame. Ďalej sú to alternatívy voči jednorazovým plastom, používame kávový odpad, snažíme sa pri našej výrobe preferovať produkty, ktoré majú druhotné využitie, používame ekologické obaly, recyklujeme už použité obaly a tak ďalej. To je tá cesta tých potrieb, ktoré uspokojujeme.“

11. Aké kľúčové zdroje vyžaduje vaša ponuka?

„Produkty, ktoré ponúkame na e-shope a suroviny, z ktorých vyrábame naše vlastné produkty pod našim brandom. Ďalej sú to webová stránka, technická infraštruktúra, aby nám fungoval e-shop, sklad, ľudské zdroje, externá marketingová agentúra“.

12. Kto sú vaši kľúčoví dodávatelia?

„Firmy z Japonska a Vietnamu, ktoré produkujú aktívne uhlie binchotan, z ktorého my potom vytvárame filtračné tyčinky na filtráciu vody, čiže to je jeden z kľúčových obchodných partnerov. Potom je to firma, ktorá nám pomáha s výrobou kozmetiky a sviečok. Ďalší dodávatelia, ktorý nám dodávajú produkty do nášho e-shopu ako firma, ktorá dodáva produkty z bambusu“.

13. Prostredníctvom ktorých kanálov chcete oslovovať vaše zákaznícke segmenty?

„Naša stratégia je zameraná na rozvoj distribučnej siete, keďže máme vlastnú značku, takže pre nás je najlepšia a najschodnejšia cesta, keď máme čo najviac distribútorov, ktorí ponúkajú tovar našej značky. Takže ďalší rozvoj distribučnej siete je pre nás úplne prvoradý, a

teda spôsob, ako sa dostať k našim zákazníkom. Druhým spôsobom je náš e-shop, na ktorý naši zákazníci chodia. Tam využívame predovšetkým digitálnu reklamu, ako je Google Ads, Instagram a Facebook, čiže spoločnosť Meta. Ďalším spôsobom je organická návštevnosť, prostredníctvom nášho blogu, ľudia sa prostredníctvom našich článkov dostávajú na náš e-shop. Prípadne účasť na rôznych veľtrhoch a výstavách s našou značkou. To sú základné spôsoby, akými sa dostávame k ľuďom.“

14. Ako sú vaše kanály navzájom integrované?

„Digitálna reklama je napojená na e-shop, tam prebieha analytika tzn. sme schopní v prípade, ak nám zákazníci dajú povolenie cookies, vyhodnocovať, čo robia na našich webových stránkach. Digitálna reklama je napojená na analytické nástroje našej webovej stránky.“

15. Ktoré z kanálov, ktoré používate sú pre vás cenovo najefektívnejšie?

„V súčasnosti je to veľkoobchod, tzn. naši partneri nakupujú od nás produkty našej značky a potom ich predávajú vo svojich obchodoch. Je to tak aj z dôvodu rastu cien digitálnej reklamy, ktorá každým rokom rastie a rovnako rastú aj ceny externých marketingových agentúr. Z toho titulu je pre nás výhodnejšia varianta, ísť cestou rozvoja distribučnej siete než aby sme míňali obrovské prostriedky na reklamu, ktorá by nám dostávala ľudí do nášho e-shopu.“

16. Pre ktoré segmenty vytvárate hodnotu?

„Pre ľudí, ktorí majú záujem o udržateľný životný štýl, domácnosť bez odpadu, prírodný spôsob fungovania života, filozofiu zero waste a tak ďalej.“

17. Kto sú vaši najvýznamnejší zákazníci?

„B2B partneri, bezobalové obchody, rôzne wellness štúdiá, kde si ich zákazníci môžu kupovať naše produkty.“

18. Za akú hodnotu sú naši zákazníci pripravení zaplatiť?

„Napríklad v prípade filtračných tyčínok, ktoré ponúkame sme na Slovensku jediní, ktorí ponúkame tento produkt v tomto zmysle je tu aj istá miesta originality, kde zákazníci nemajú až toľko výberu, keď chcú mať prírodný spôsob filtrácie vody. Je to tak aj s niektorými inými produktmi, ktoré sú originálne. Či už napríklad ide o mydlá, sviečky, ktoré sú vyrábané

cirkulárne – z kávového odpadu. To je zaujímavé aj pre distribútorov, ktorí potom vedia osloviť svojich zákazníkov.“

19. Ako môžu platiť vaši zákazníci v súčasnosti? (Paypal, kreditná karta, dobierka)

„Ponúkame všetky základné platobné možnosti. Platobná brána na platbu kartou, dobierku, GLS, zásielkovňa, bankový prevod.“

20. Prostredníctvom, ktorých kanálov chcú byť vaše zákaznícke segmenty oslované?

„Jedným spôsobom sú predajne distribútorov, ktoré predávajú náš tovar. Ďalším spôsobom je digitálna reklama a komunita na sociálnych sieťach, newsletter, prípadne PR, keď o nás napíše niekto článok alebo ideme do podcastu na rozhovor. Prípadne nejaký veľtrh. Komplexný marketingový mix slúži na to, aby sme svojich zákazníkov vedeli osloviť na rôznych miestach prostredníctvom rôznych kanálov“.

21. Aké vzťahy očakávajú vaši zákazníci a ako ich udržiavate?

Ja by som skôr predstavil našu filozofiu, ako my vnímame našich zákazníkov. Snažíme sa byť priateľskí, snažíme sa dať zákazníkovi najväčšiu hodnotu v podobe poskytovania informácií a edukovania o našich produktoch. Ukázať im, prečo je dobré tie produkty používať. Napríklad máme články o tom, ako produkovať čo najmenej odpadu, prečo robiť prírodnú filtráciu vody, ako môžu doma využívať kávový odpad, ktorý vzniká po vypití kávy, ako cestovať zerowaste tak, aby človek produkoval, čo najmenej odpadu. Čiže snažíme sa o to, aby naši zákazníci boli, čo najviac informovaní aby sa to, čo najviac premietlo do ich života. Tak sa snažíme k nim pristupovať.

22. Aké vzťahy so zákazníkmi ste si vybudovali a ako ich plánujete udržiavať?

V súčasnosti máme nejakú komunitu na Instagrame a na Facebooku, kde nás ľudia sledujú. Máme ľudí, ktorí sú prihlásení na odoberanie nášho newslettera. Máme zákazníkov, ktorí robia na e-shope objednávky, sieť partnerov, ktorí od nás odoberajú tovar. Nejaká báza tam už vytvorená je. Udržiavať to plánujeme tak, že budeme spoľahliví. Čo sa týka koncových zákazníkov e-shopov, tam je dôležité vybavovať objednávky rýchlo, v primeranom čase, ako som spomínal, snažíme sa robiť ekologické balenia, aby zákazník z toho mal aj nejaký zážitok a aby to bolo autentické. To znamená, že recyklujeme obaly, používame certifikované obalové materiály z udržateľných zdrojov, odpovedáme čo najrýchlejšie na otázky, snažíme sa tých

zákazníkov vzdelávať. Týmto spôsobom postupujeme voči koncovým zákazníkom. Čo sa týka obchodných partnerov, distribútorov, tam máme pre nich vytvorený distribútorový program, čo znamená, že sa v podstate každý mesiac snažíme ich oslovovať so zaujímavou ponukou a snažíme sa ich prekvapiť s niečím novým“.

23. Aký typ vzťahov vytvára najväčšiu hodnotu pre vašich zákazníkov?

„Na našom webe máme 110 % záruku. V rámci aftercare máme referenčný program. Vždy posielame zákazníkovi, ktorý u nás nakúpil e-mail s tým, že nás môže odporúčať a potom dostane ten jeho známi zľavu, ak nás odporučí. Snažíme sa postupovať podľa schémy See, Think, Do, Care. Pri každom z týchto pilierom máme aktivity, ktoré robíme“.

24. Aké vzťahy majú vaši konkurenti so zákazníkmi?

„Dá sa povedať, že tento segment, čiže udržateľný e-commerce, rastie. Pribúda firmami, ktoré sa zameriavajú na tento segment a riešia tú istú časť zákazníkov, myslím si, že ten prístup bude v mnohých prípadoch rovnaký ako ten náš“

25. Aké najdôležitejšie náklady sú spojené s vašim obchodným modelom?

„Jednoznačne nákup tovaru a náklady na reklamu.“

26. Aké primárne zdroje sú najdrahšie?

„Pre nás je primárnym zdrojom aktívne uhlie, tým, že ho nakupujeme najviac, tak je to najväčšia nákladová položka. Potom sú to obalové materiály, ktoré tam musia byť. Ďalej je to aj manažment a riadenie skladu a potom sú to externí dodávatelia služieb, marketing, technické riešenia e-shopu a tak ďalej. Pričom najdrahšou službou, za ktorú platíme je práve marketing.“

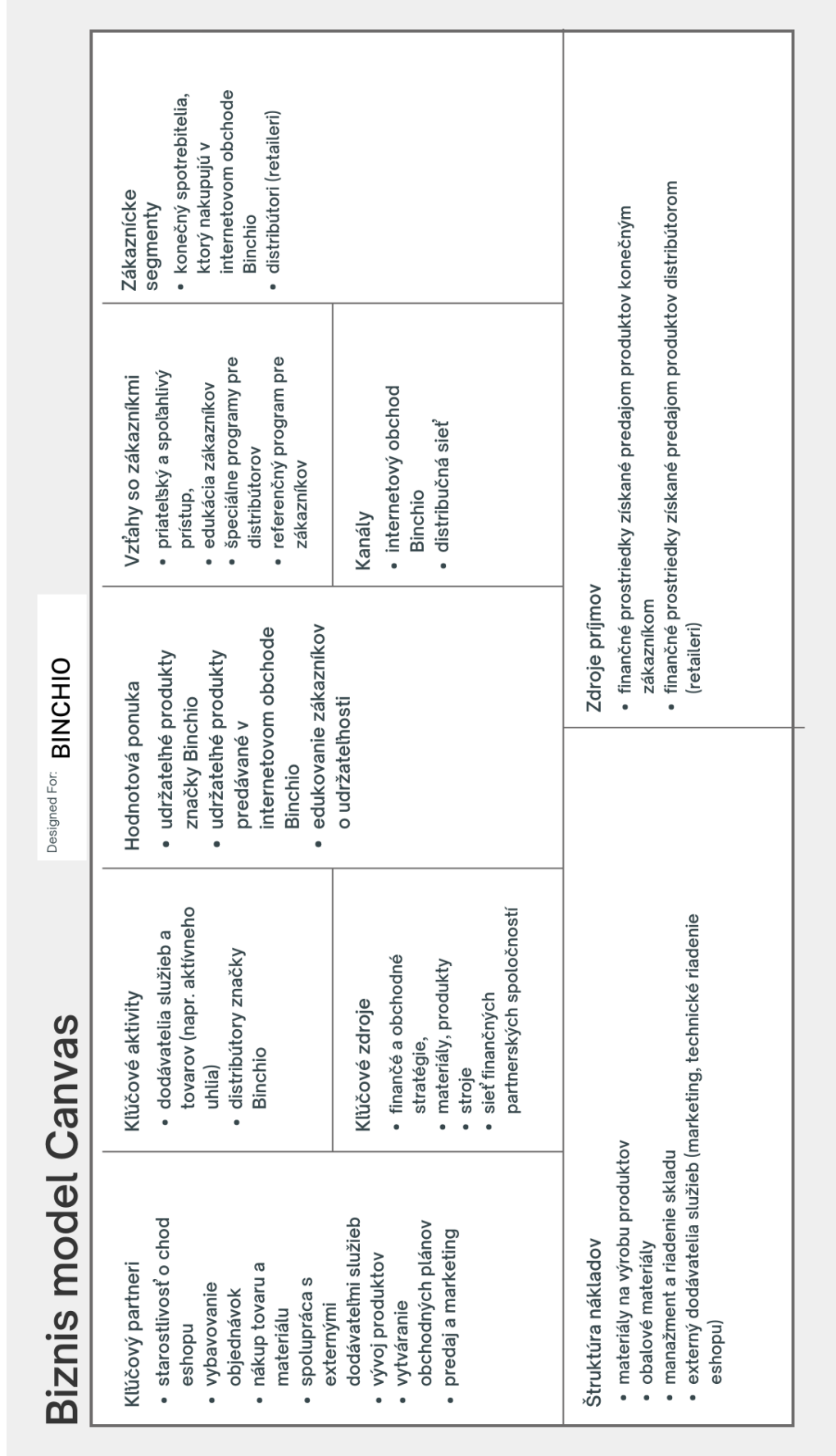
27. Aké sú zdroje príjmov vašej spoločnosti?

„Tým, že sme maloobchod je na prvom mieste predaj koncovému zákazníkovi a teda predaj návštevníkom e-shopu a na druhom mieste sú to príjmy od našich distribútorov“

28. Ako generujete zisk?

„Predajom produktov na e-shope a predajom produktov našim distribútorom.“

Obrázok 3 Biznis model Canvas eshopu Binchio



(Zdroj: vlastné spracovanie)

4.2 Biznis model Canvas eshopu Binchio

Ponúkaná hodnota

Hodnotová ponuka predstavuje základný prvok každého podnikania. Pramení to najmä z dôvodu, že definuje konkurenčné výhody spoločnosti a poukazuje na oblasti v ktorých je spoločnosť schopná vytvárať hodnotu pre svojich zákazníkov.

Ponúkanú hodnotu eshopu Binchio môžeme rozdeliť do troch základných bodov:

- produkty značky Binchio,
- produkty ostatných značiek,
- edukácia zákazníkov.

Ponúkaná hodnota pre zákazníkov eshopu Binchio spočíva v produktoch, ktoré predáva. Produkty sa delia na produkty značky Binchio (aktívne uhlie, karafy, bambusové tyčinky a pod) a produkty iných ekologických značiek, ktoré vo svojom eshope predáva. Ďalšou pridanou hodnotou, ktorú Binchio pre svojich zákazníkov poskytuje je edukácia v oblasti udržateľnosti a cirkulárneho životného štýlu.

Eshop Binchio uspokojuje každodenné potreby zákazníkov tým, že predáva produkty slúžiace na filtráciu a mineralizáciu vody, produkty pre starostlivosť o telo, pleť a vlasy alebo relax.

Vlajkový produkt značky predstavujú filtračné tyčinky Binchio, ktoré pomáhajú zákazníkom prírodne a ekologicky filtrovať domácu vodu. Predstavujú prírodnú alternatívu k drahým plastovým filtračným systémom. Výhody aktívneho uhlia Binchio spočívajú v jeho unikátnych vlastnostiach, pôvode a procese výroby, cene, výdržy, prenosnosti, jednoduchom používaní a udržateľnom charaktere produktu.

Postavenie a dôležitosť produktu pre eshop si vyžaduje definovanie ponúkanej hodnoty produktu.

Primárnou hodnotou aktívneho uhlia Binchio spočíva v jeho unikátnych vlastnostiach. Bincho aktívne uhlie dočistí a mineralizuje pitnú vodu od chlóru, ťažkých kovov, chemikálii, dusičnanov, harmonizuje PH vody, vďaka čomu má lahodnejšiu chuť. Medzi ďalšie výhody aktívneho uhlia patrí schopnosť očistiť vodu aj od väčšiny mikroplastov.

Aktívne uhlie Binchio je vyrábané z prírodných materiálov. Prírodný pôvod a unikátnosť produktu súvisí s jeho výrobou, ktorá sa realizuje v Japonsku, provincii Kishu Wakayama remeselnou výrobou už viac ako 300 rokov. Uhlie je vyrábané z dubu Ubame šetrnou metódou selektívneho ozerávaní vetví a kmeňa, pri ktorej sa nerúbajú celé stromy.

Produkty značky Bincho sú pre zákazníkov cenovo dostupné. Eshop predáva filtračné tyčinky v štyroch verziách:

Aktívne uhlie Binchio Mini (balenie obsahuje 2 filtračné tyčinky s cenou 7,99 €)

Aktívne uhlie BinchioStart (balenie obsahuje 1 filtračnú tyčinku s cenou 8,84 €)

Aktívne uhlie Binchio 365 (balenie obsahuje 4 filtračné tyčinky s cenou 26 €)

Aktívne uhlie BinchioBarista (balenie obsahuje 1 filtračnú tyčinku s cenou 17 €)

Výdrž jednej filtračnej tyčinky Binchio je približne tri – štyri mesiace každodenného používania. Z čoho vyplýva, že balíček Binchio 365 vydrží zákazníkom celý rok, balíček Binchio Mini vhodný do menších karáf vydrží zákazníkom viac ako pol roka, balíček BinchioBarista vhodný pre karafy s objemom 2-3 litre vydrží zákazníkom viac ako 3 mesiace a balíček BinchioStart vydrží zákazníkom viac ako 3 mesiace.

Ceny produktu sú adekvátne výkonu a vlastnostiam produktu, môžeme ich označiť ako cenovo dostupné a zároveň z pohľadu výdrže udržateľné.

Požívanie produktov Binchio je uvedené na webovej stránke www.binchio.com, každý zákazník dostáva spolu s objednávkou aj návod na používaní. Filtračná tyčinka sa umiestni do karafy, ktorá sa napustí pitnou vodou z kohútika. Filtrácia vody by sa mala dostaviť už po hodine, pre čo najlahodnejšiu chuť eshopdoporučuje tyčinku nechať postáť 4 – 6 hodín v karafe.

Filtračné tyčinky Binchio predstavujú udržateľný produkt. Po naplnení filtračnejkapacity je možné tyčinky používať ako hnojivo pre izbové rastliny, pohlcovač pachu do topánok, dekoráciu do terária a akvária. V prípade, že ho zákazník chce vyhodiť je 100 % kompostovateľné vzhľadom na to, že ide o prírodný materiál.

Hodnota pre zákazníkov spočíva v efektívnej a účinnej filtrácii a mineralizácii pitnej vody lacným, ekologickým a udržateľným produktom.

Zákaznícke segmenty

Podľa štúdií zahraničných autorov, na rozhodovací proces medzi prírodnými a tradičnými, synteticky upravenými produktami majú najväčší vplyv dva faktory:

- vnímanie prírodných produktov ako zdravších a bezpečnejších v kontraste s chemickými,
- životné prostredie.

Zvyšujúci záujem o zdravie a zdravý životný štýl v posledných rokoch podnietil spotrebiteľov k výberu ekologických a prírodných produktov. Podľa autorov ako Rozin a kol.(2005)spotrebiteľia vnímajú prírodné produkty ako “zdravé a bezpečné” v kontraste s

umelými, chemicky upravenými produktami. Rozin a kol. zároveň zdôrazňuje väčší záujem spotrebiteľov o pôvod, výrobný proces, uhlíkovú stopu produktov a pod.

Nárast environmentálneho povedomia, záujem o prírodu a ekologické problémy podnietil spotrebiteľov k nákupu produktov, ktoré berú ohľad na životné prostredie. Rastúci záujem spotrebiteľov o otázky životného prostredia sa postupne premietajú do väčšej pozornosti venovanej ekologickým produktom. Spotrebiteľia sa domnievajú, že výberom ekologických produktov prispievajú k ochrane životného prostredia.

Z vyššie uvedeného vyplýva, že zákaznícke segmenty na ktoré sa eshop Binchio zameriava sú spotrebatelia, ktorí majú záujem o prírodné produkty, ktoré majú pozitívny vplyv na ich zdravie a zdravý životný štýl a zároveň záujem o udržateľný životný štýl a domácnosť bez odpadu.

Zákaznícke segmenty eshopu Binchio :

- konečníspotrebatelia, ktorí nakupujú na eshopu Binchio,
- distribútori (retaileri), ktorí predávajú značku Binchio.

V prípade distribútorov ide o kamenné bezobalové obchody, wellness štúdiá, jógové centrá a internetové eshopy, ktoré predávajú značku Binchio. Stratégia obsluhovania zákazníckych segmentov eshopu Binchio je v súčasnosti zameraná na rozvoj distribučnej siete. Ďalším plánovaným spôsobom je rozvoj digitálnej reklamy, sociálnych sietí, newslettera, PR. Prostredníctvom komplexného marketingového mixu sa snaží osloviť svoje zákaznícke segmenty na rôznych miestach.

Kľúčové aktivity

Kľúčové aktivity eshopu Binchio predstavujú všetky aktivity, ktoré zabezpečujú fungovanie eshopu. Vzhľadom na relatívne krátke obdobie existencie, veľkosť, obmedzený kapitál, súčasné príjmy a počet zamestnancov sa tieto aktivity odlišujú od aktivít vykonávaných etablovanými eshopmi.

Medzi súčasné kľúčové aktivity eshopu Binchio patrí:

- starostlivosť o fungovanie eshopu,
- vybavovanie objednávok,
- nákup tovarov a materiálu na ďalšie spracovanie,
- budovanie dodávateľského reťazca a vzťahov s dodávateľmi,
- spolupráca s marketingovou agentúrou, ktorá zastrešuje marketing Binchio,
- produkt development, ktorý prináša predstavu o tom, o čo majú záujem zákazníci a aké produkty by splňovali ich potreby.

Kľúčoví partneri

Kľúčoví partnermi eshopu Binchio sú všetci, ktorí sú akýmkoľvek spôsobom zapojení do procesu. Eshop Binchio má viacerých kľúčových partnerov.

Kľúčoví partneri eshopu Binchio sa členia na dodávateľov služieb a tovaru a distribútorov produktov Binchio.

Dodávatelia služieb a tovarov tvoria významných partnerov, keďže od nich eshop nakupuje materiály alebo tovary, ktoré na svojom eshope ďalej predáva alebo z nich vytvára vlastné produkty pod značkou Binchio. Najvýznamnejším dodávateľom predstavujú japonské remeselné spoločnosti, ktoré vyrábajú aktívne uhlie. Dodávka tovaru a materiálov od týchto spoločností je pre Binchio kľúčová pre fungovanie eshopu, čo predstavuje riziko aj kľúčový zdroj pre spoločnosť.

Distribútori (retailer) značky Binchio. Ide predovšetkým o bezobalové obchody, wellness štúdiá (napríklad ajurvédské štúdiá, ktoré vrámci svojich prevádzok predávajú produkty Binchio), kaviarne, iné kamenné predajne a online eshopy. Od týchto partnerov získava Binchio zdroje, vďaka ktorým vytvára niektoré produkty. Príkladom môže byť cirkulárna kávová sviečka, ktorú eshop vyrába pri ktorej je kľúčovou surovinou kávová sedlina teda sušený kávový odpad.

Medzi partnerov, ktorí predávajú produkty značky Binchio patria napríklad:

Bioplace, Laudatosi, U Dzoubyho, Stázinka, JTF partnership, WorldVegan, Bohostyle.sk, Kohoutekvedvoře, Můj zerowaste, Akademie zdravé výživy, Masáž 4 you, Sashe.sk, Televízia Osem, Verticcio, Mobake, Tualmed, Nebaleno, Dr. Oliver, Rerere.sk.

Kanály

Distribučné kanály priamo súvisia s blokmi hodnotová ponuka a zákaznícke segmenty, vzhľadom na fakt, že zákazníci získavajú produkty z hodnotovej ponuky a používajú kanály a ich donášku pre zákaznícke segmenty.

Eshop Binchio v súčasnosti využíva niekoľko ciest, B2B, B2C, sociálne siete, webovú stránku, komunikácia s partnermi.

V súčasnosti na súčasné spotrebiteľské správanie neexistuje jednasprávna cesta ako ich osloviť. Z praxe ale aj podľa „best practices“ vieme, že najlepšou cestou je kombinácia všetkých dostupných kanálov.

Nie je správne zvoliť jeden druh oslovovania zákazníkov. Eshop zákazníkov oslovuje prostredníctvom viacerých ciest. V súčasnosti testuje a monitoruje najlepšiu a najprofitabilnejšiu možnosť oslovovania zákazníkov.

Kanály, ktoré eshop používa na spojenie so zákazníkmi používa sú sociálne siete. Digitálna reklama (analytické nástroje) je napojená na eshop, vďaka čomu je eshop schopný vyhodnotiť čo robia zákazníci na jeho webových stránkach. Zároveň reklama predtvaruje najdrahší zo všetkým kanálov, cenovo najvýhodnejšie je pre eshop rozvíjanie distribučnej siete.

Vzťahy so zákazníkmi

Filozofiu eshopu Binchio je budovanie vzťahy s koncovými zákazníkmi na pilieroch: priateľský prístup, spoľahlivého jednanie a edukačného prínosu pre spotrebiteľov. Prístup k vybavovaniu objednávok je jedným zo spôsobov, ako si vytvárať dobré vzťahy so zákazníkmi. Pre eshop je kľúčové, aby boli objednávky vybavované čo najrýchlejšie, zároveň sa snaží, čo najrýchlejšie odpovedať na všetky otázky od spotrebiteľov.

Edukačný prínos eshopu spočíva v podobe poskytovania informácií a vzdelávania o produktoch značky Binchio. Prostredníctvom článkov a videí na webovej stránke a sociálnych sieťach sa eshop snaží poukázať na výhody produktov, ktoré predáva. Okrem propagovania vlastných výrobkov sa eshop snaží sprístupniť ekologický životný štýl pre spotrebiteľov formou informácií o tom, ako produkovať čo najmenej odpadu, ako využívať kávový odpad, či a prečo robiť prírodnú filtráciu vody, ako môžu spotrebiteľia cestovať s vytvorením čo najmenšieho množstva odpadu. Snaha nielen o podporu predaja vlastných výrobkov ale aj osvetu v rámci ekologického životného štýlu tak, aby čitatelia získali rady a tipy, ktoré môžu pretaviť do svojho každodenného života.

Zákazníci, ktorí nakupujú v ekologických eshopoch a predajniach si obvykle kladú väčší dôraz na ekologické balenie tovaru. Binchio balí všetky svoje objednávky ekologicky, certifikovanými obalovými materiálmi z udržateľných zdrojov.

V súčasnej dobe si podnikanie akéhokoľvek druhu a typu vyžaduje prezenciu na sociálnych sieťach, ani Binchio nie je výnimkou. Eshop používa sociálne siete Facebook a Instagram, na sociálnej sieti Facebook sleduje Binchio 614 užívateľov a na sociálnej sieti Instagram 1098 sledovateľov.

Vzťahy s obchodnými partnermi a distribútormi sa snaží udržiavať pomocou špeciálnych distribútorových programov pri ktorých sa snaží ponúkať zaujímavé a výhodné ponuky každý mesiac.

V rámci starostlivosti o zákazníkov po nákupe má eshop vybudovaný referenčný program, ktorý funguje na princípe zľavy z nákupu pre priateľov a známych, ktorým bol eshop odporúčaný.

Webová stránka zákazníkom poskytuje všetky informácie, ktoré sú potrebné na vykonanie nákupu, popisy jednotlivých produktov a spôsob ich používania. Zároveň je možné pridať recenziu produktov, čo pre nových zákazníkov zvyšuje dôveryhodnosť eshopu.

Kľúčové zdroje

Na dosiahnutie hodnotovej ponuky potrebuje eshop zdroje, tie môže považovať za hlavné aktíva na dosiahnutie cieľa spoločnosti. Obvykle si rôzne oddelenia v rámci spoločnosti môžu (dokonca) vyžadovať odlišné zdroje. Tieto zdroje sú potrebné na vytvorenie hodnotovej ponuky tak, aby slúžili zákazníckym segmentom a dodali produkt zákazníkovi. Z toho vyplýva, že kvalita zdrojov má priamoúmerný vplyv na kvalitu produktov a služieb pre zákazníkov a tým pádom aj na výnosy spoločnosti.

Každá spoločnosť potrebuje odlišné zdroje na to, aby zabezpečila svoj chod. Pre fungovanie a chod eshopu Binchio sú potrebné štyri kľúčové zdroje, ktoré môžeme rozdeliť na ľudské, fyzické, intelektuálne a finančné.

Najdôležitejším z vyššie uvedených zdrojov je ľudský. Konatelia eshopu sa starajú o celý jeho chod. Prínos ľudských zdrojov spočíva v skúsenostiach, znalostiach, budovaní a fungovaní eshopu. Prínos ľudských zdrojov ďalej zahŕňa:

- obchodnú stratégiu,
- finančné plánovanie,
- predaj a marketing,
- vybavovanie objednávok a reklamácií,
- produkt development.

Fyzické zdroje tvoria produkty predávané ale aj vytvárané pod značkou Binchio a stroje a nástroje používané na ich vytváranie.

Jedným z významných duševných zdrojov je sieť partnerských spoločností, s ktorými eshop Binchio spolupracuje.

Štruktúra nákladov

Vzhľadom na to, že výdavky, ceny za služby a produkty od dodávateľov, nakúpené materiály a produkty majú priamy vplyv na konečné príjmy predstavuje blok štruktúra nákladov za jeden z najdôležitejších.

Štruktúra nákladov pozostáva z nákladov na zariadenia, materiál, tovary a služby, balné, outsourcing služieb, prenájom skladových priestorov, poistenie, povolenia a pod.

Eshop Binchio už od svojho založenia hospodári zodpovedne a svoje finančné prostriedky má pod kontrolou. Finančné zdroje vynakladá na nevyhnutné, opodstatnené zdroje, služby a materiály.

Eshop je založený na modely vytvárania hodnoty a teda sa zameriava na poskytovanie hodnoty narozdiel od modelov minimalizujúcich nákladov.

Medzi nevyhnutné náklady na fungovanie eshopu patria náklady na aktívne uhlie, obalové materiály, manažment a riadenie skladu, externých dodávateľov marketingu, služby, technické riešenia eshopu. Najnevyhnutnejšími nákladmi, ktoré spoločnosti vznikajú sú náklady spojené s nákupom tovaru a reklamou.

Zdroje príjmov

Vytvorenie štruktúry zdrojov príjmov, finančné plány a kalkulácie patrí medzi najťažšie. Každý podnik zakladá svoje podnikania za účelom dosahovania zisku. Preto je esenciálne správne identifikovať ceny a zachytenie hodnoty predávaných produktov.

Zákazníci sú ochotní zaplatiť za kvalitné produkty s opodstatnenými cenami s rýchlym dodaním. Stručne popísané, zákazníci sú ochotní zaplatiť za produkty dodané na čas a bez (pre nich) zbytočných výdavkov.

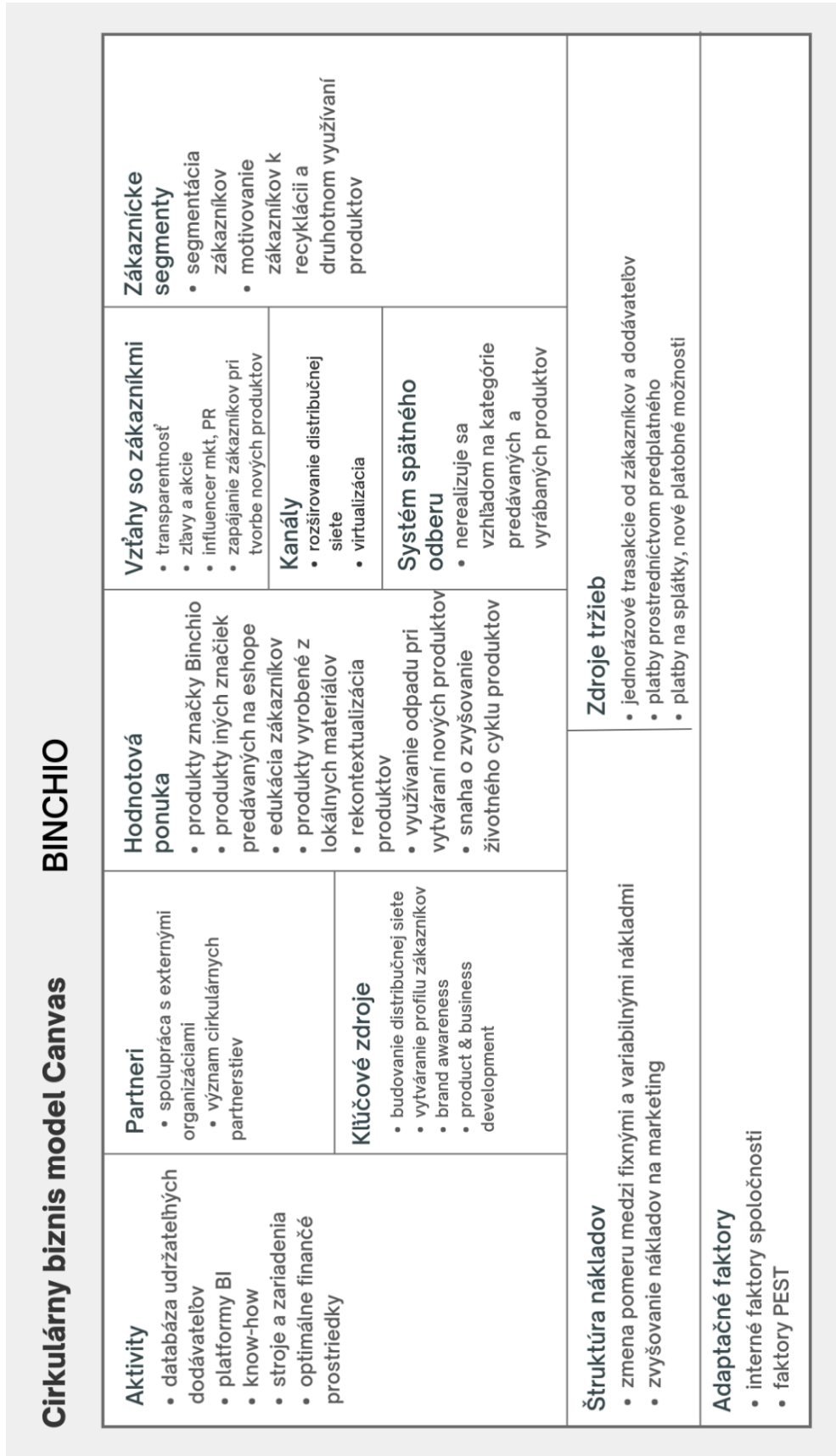
Štruktúra zdrojov príjmov je navrhnutá ako predajný model a zdroje príjmov pochádzajú z dvoch základných zdrojov:

Príjmy eshop Binchio generuje prostredníctvom dvoch zdrojov:

- predajom produktov koncovému zákazníkovi, prostredníctvom eshopu Binchio,
- predajom produktov distribútorom.

Po úspešnom uskutočnení nákupu zákazníci dostávajú e-mail o doporučený eshop oznámení, za čo doporučený človek získava zľavu.

Obrázok 4 Cirkulárny biznis model Canvas eshopu Binchio



(Zdroje: vlastné spracovanie)

5 Diskusia

5.1 Návrh cirkulárneho biznis modelu Canvas

Navrh cirkulárneho biznis modelu Canvas sa opiera o teoretický rámec poznatkov cirkulárneho biznis modelu Canvas od autora M. Lewandovski a získaných informácií z kvalitatívneho prieskumu.

Ponúkaná hodnota

Ponúkaná hodnota biznis modelu Canvas popísaná vyššie je v súlade s princípmi a pravidlami cirkulárnej ekonomiky, ponúkaná hodnota v cirkulárnom biznis modeli na ňu v tomto prípade nadviazuje a pridáva niekoľko ďalších návrhov:

- hodnotová ponuka na eshope (všetky produkty, ktoré eshop predáva okrem aktívneho uhlia) pozostáva z produktov vyrobených z materiálov od lokálnych partnerov. Tieto princípy pomáhajú celému segment podnikov, ktoré si budujú podnikanie na princípoch cirkulárnej ekonomiky.
- každý produkt obsahuje popis s jehorekontextualizáciu, teda popis pre zákazníka v akom inom kontexte by produkt mohol používať. Príkladom sú filtračné tyčinky, ktoré majú viacero možností využitia.
- možnosti platby formou predplatného,
- produkty vytvorené z materiálov, ktoré by skončili ako odpad. Napríklad materiály ako kávová sedlina získavaná od partnerských kaviarní a bezobalových obchodov.
- neustála snaha o zvyšovanie životného cyklu produktov vlastnej značky Binchio s cieľom zníženia plytvania prírodnými materiálmi.

Zákaznícke segmenty

Zákaznícke segmenty v cirkulárnom modeli Canvas eshopu Binchio kladú dôraz na dva kľúčové prvky:

- segmentácia zákazníkov, ako prostriedok k osloveniu a zachyteniu, čo najväčšieho množstva zákazníkov,
- motivovanie zákazníkov k recyklácii, druhotnom použitií produktov.

Na to, aby boleshop schopný poskytnúť zákazníkovi produkty a služby o ktoré majú záujem a za ktoré sú ochotní zaplatiť je nevyhnutné vytvorenie zákazníckych segmentov. Pre segmentovanie trhu je nevyhnutná predstava o veľkosti vybraného trhu.

Eshop Binchio má vytvorené prieskumy trhu, TOP-down-market a Bottom-up-market na zistenie celkovej veľkosti trhu a predpovedi toho, koľko zákazníkov môže potencionálne osloviť.

Na segmentáciu zákazníkov využíva demografické charakteristiky spotrebiteľov (vek, pohlavie, príjem), ktorými disponuje z údajov a štatistík zozbieraných z webovej stránky, newslettera a sociálnych sietí.

Eshop zákazníkov rozdeľuje do troch základných skupín: Ekologickí maniaci: predstavujú segment zákazníkov, ktorí sú ochotní zaplatiť za ekologické, udržateľné produkty vyššiu cenu. Tento typ zákazníkov kladie na prvé miesto ekologickú stránku produktov, zaujíma sa o materiály z ktorých sú produkty vytvorené a ich pôvod, výrobné procesy, udržateľnosť produktov a spôsoby recyklácie.

Nadšenci obehového hospodárstva: predstavuje segment zákazníkov, ktorí uprednostňujú ekologickjšie produkty napriek možnej vyššej cene produktov.

Cenovo citliví, otvorení cirkularite: tento segment zákazníkov oceňuje udržateľné produkty, ale kladie dôraz a uprednostňujú nízke ceny. Najlepšie reaguje na produkty, ktoré v sebe kombinujú udržateľnosť s nízkymi cenami.

V tradičnej, lineárnej ekonomike sú zákazníci spravidla vnímaní ako pasívni spotrebiteľia produktov a služieb, ktorí produkty po naplnení ich životného cyklu vyhodia. Zatiaľ čo v cirkulárnej ekonomike sa kladie vyšší dôraz na zákazníkov a ich správanie s cieľomk podnieteniu zodpovedného a udržateľného správania spolu so zvýšenou angažovanosťou zo strany zákazníkov.

Eshop Binchio kladie dôraz na motivovanie zákazníka k recyklovaniu zakúpených produktov, čo by viedlo k zníženiu plytvania. Na dosiahnutie motivovania zákazníkoveshoppoužívaväčšou informovanosťou o druhotnom používaní produktov, možnosti recyklácie a pod. Príkladom sú kávové sviečky a filtračné tyčinky, pri týchto produktoch eshop poskytuje informácie o viacerých možnostiach ich druhotného využitia.

Vzťahy so zákazníkmi

V rámci cirkulárneho modelu Canvas sú vzťahy so zákazníkmi navrhované tak, aby mali pre zákazníkov pridanú hodnotu. Vzhľadom na charakter podnikania internetový obchod predstavuje nízku úroveň osobného kontaktu a interakciami so zákazníkmi.

Stratégia na budovanie dlhodobých vzťahov so zákazníkmi v rámci cirkulárneho modelu Canvas je navrhnutá tak, aby zahŕňala nasledovné princípy:

- budovanie dlhodobých vzťahov so zákazníkmi prostredníctvom transparentných informácií o produktoch,
- budovanie dlhodobých vzťahov so zákazníkmi založené na výhodách, akciách, zľavách a kupónoch pre zákazníkov,
- budovanie dlhodobých vzťahov so zákazníkmi prostredníctvom vhodného marketingu na sociálnych sieťach (mikroinfluenceri), odosielanie pravidelného newslettera,
- budovanie dlhodobých vzťahov so zákazníkmi založeného na zapájaní zákazníkov pri vytváraní nových produktov značky Binchio,
- budovanie dlhodobých vzťahov so zákazníkmi prostredníctvom účasti na workshopoch, festovaloch, podcastoch, reláciách a pod,
- budovanie dlhodobých vzťahov so zákazníkmi prostredníctvom PR,
- budovanie dlhodobých vzťahov so zákazníkmi pomocou odmeny pre vracajúcich sa zákazníkov.

Eshop si buduje dlhodobé vzťahy so zákazníkmi prostredníctvom transparentných informácií o všetkých produktoch predávaných na e-shope. Tie zahŕňajú informácie o pôvode materiálov, procese výroby, vplyve na životné prostredie, používaní, druhotnom využití a pod.

Zároveň buduje dlhodobé vzťahy so zákazníkmi prostredníctvom výhodných nákupov pre zákazníkov, v podobe darčeku k nákupu, zľavy v rôznych výškach, množstevné zľavy pri nákupe produktu vo väčších množstvách, akcie typu 1+1, 2+1, 3+1.

Kupónové akcie sú ďalším typom benefitu pre lojálnych zákazníkov, ktorí kupóny na nákup so zľavou získavajú e-mailom po zrealizovaní piatich úspešných nákupov v internetovom obchode Binchio.

Influencer marketing je ďalšiu kategóriu budovania vzťahov so zákazníkmi. Eshop si buduje databázu mikroinfluencerov, zameraných na ekológiu, životné prostredie a udržateľnosť. Tí dostávajú unikátny zľavový kód pre svojich sledujúcich. Táto forma budovania vzťahu so zákazníkmi má vďaka unikátnosti jednotlivých kupónov výhodu aj v podobe jednoduchého zistenia využitia kupónov a vyhodnotenia relevantnosti jednotlivých spoluprác pre eshop.

Eshop Binchio zvýšil svoju pravidelnosť v prispievaní na sociálne siete, kde je jeho aktivita profesionálne koordinovaná a manažovaná. Eshop Binchio rozposiela pravidelný newsletter v ktorom okrem produktov, prebiehajúcich akciách využíva priestor aj na

vzdelávanie odoberateľov v otázkach udržateľnosti, zodpovedného správania voči prírode, recyklácii a pod.

Eshop Binchio zapája zákazníkov pri vytváraní a dizajne nových produktov (napr. mydlo, sviečky) prostredníctvom sociálnych sietí. Interaktívne zapája sledovateľov na sociálnych sieťach do procesu výberu, reflektuje na názory a komentáre sledujúcich a snaží sa prispôbiť ich základným potrebám, ak sú v súlade s možnosťami výroby produktov.

Kanály

Sieť distribučných kanálov eshop Binchio v cirkulárnom modeli Canvas buduje pomocou nasledovných krokov:

- poskytovanie komplexných informácií a údajov o produktoch na webových stránkach eshopu,
- rozšírenie distribučnej siete.

Podľa zahraničných autorov (Lewandovski, EllenMacArthur a pod) jedným z hlavných opatrení cirkulárnej ekonomiky spočíva vo virtualizácii produktov a služieb. V praxi to znamená ponúkanie užitku a hodnoty virtuálnym spôsobom, pričom zdroje sú dematerializované a produkty a služby sa ponúkajú prostredníctvom virtuálnych kanálov.

Eshop Binchio je internetový obchod, čo znamená, že všetky svoje produkty predáva online. Zákazník má na eshope webovej stránky kompletný prehľad o produktoch, ich pôvode, výrobnom procese, používaní, druhotnom využití, uhlíkovej stope, ktorá vznikla pri výrobe alebo preprave. Popis jednotlivých produktov predávaných na eshope obsahuje všetky otázky súvisiace s ich životným cyklom. Webová stránka a blog taktiež vzdelávajú zákazníka o hodnote ponúkaného produktu a tiež im prináša návody a tipy, ako môžu produkty opätovne využívať, recyklovať prípadne opraviť.

Všetky dostupné možnosti nakupovania by mali odzrkadľovať a kopírovať nákupné správanie návštevníkov z toho dôvodu sa predajné kanály Binchio rozšírili aj o možnosť nakupovania prostredníctvom tzv. marketplace na sociálnych sieťach Facebook a Instagram.

Vzhľadom na jedinečné vlastnosti a univerzálne použitie filtračných tyčíniek začal eshop Binchio klásť väčší dôraz na rozširovanie distribučnej siete práve s vlajkovým produktom aktívneho uhlia. V cirkulárnom modeli značka Binchiodistribuje svoj vlajkový produkt filtračné tyčinky prevádzkam, ktoré sú rozdelené podľa predmetu podnikania do šiestich základných kategórii:

- Gastronomické prevádzky: reštaurácie, kaviarne, školské zariadenia, zariadenia sociálnych služieb, zdravotnícke zariadenia, prevádzky verejného stravovania a pod.

- Zdravotnícke zariadenia: kúpele, aquaparky, wellness centrá, sanatória, liečebné ústavy, zotavovne, súkromné kliniky,
- Zdravie a krása: fitness centrá, solária, sauny, soľné jaskyne, masérske služby, štúdiá štíhlej línie, kozmetické salóny a estetické štúdiá, plastická a estetická chirurgia,
- Ubytovacie zariadenia : hotely, penzióny, apartmánové domy, turistická ubytovňa.
- Potraviny: predajne zdravej výživy,
- Malé a stredne veľké firmy (súčasť benefitov pre zamestnancov ako náhrada filtračných automatov na vodu, balenej vody a pod).

Kľúčové zdroje

Cirkulárny biznis model Canvaseshopu Binchio obsahuje niekoľko kľúčových zdrojov:

- databázu udržateľných dodávateľov,
- hodnoty zamestnancov v súlade s životným prostredím, udržateľnosti a cirkularite,
- analýza trhu a platformy BI,
- know-how na výrobu udržateľných produktov vlastnej značky,
- stroje a zariadenia slúžiace na výrobu produktov značky,
- disponuje optimálnym dostatkom finančných prostriedkov.

Produkty značky Binchio sú vyrábané z ekologických materiálov, eshop čerpá z vlastnej databázy, ktorá sa zameriava na zhromažďovanie kontaktov dodávateľov podnikajúcich na princípoch udržateľnosti. Pri výrobe produktov čerpá z databázy ekologických dodávateľov a tým okrem prírodných materiálov využíva aj faktor geografickej blízkosti podnikov (priemyselná symbióza), lokálnej výroby a vytvárania ekosystému medzi spoločnosťami, ktoré podnikajú na princípoch cirkulárnej ekonomiky. Ďalší kľúčový zdroj predstavuje know-how eshopu týkajúci sa výroby udržateľných produktov vlastnej značky a potrebnými strojmi a nástrojmi na ich vytváranie. Eshop disponuje optimálnym dostatkom finančných prostriedkov na svoj chod a zvýšenia nákladov na strategické služby (marketing).

Zamestnanci značky Binchio, ako ľudský zdroj, majú okrem potrebných soft a hardskills vysoké environmentálne hodnoty a povedomie o problematike životného prostredia, udržateľnosti a kruhového hospodárstva. Pre kvalitné vykonávanie práce pre eshop je to nevyhnutné.

Eshop Binchio sa aktívne zameriava na analýzu trhu a platformy business intelligence slúžiace na vyhodnotenie dopytu a plánovaní budúcej výroby.

Kľúčové aktivity

Kľúčové aktivity v cirkulárnom biznis modeli Canvas predstavujú všetky aktivity, ktoré majú vplyv na celý hodnotový reťazec. Tie tvoria predovšetkým :

- budovanie distribučnej siete,
- budovanie povedomia o značke Binchio,
- vytváraní profilov zákazníkov, čo zahŕňa aj aktívne vyhľadávanie príležitostí na trhu,
- aktívna spolupráca s externými poskytovateľmi služieb,
- produkt development,
- business development.

Sú to činnosti, ktoré podnik vykonáva za účelom finančnej návratnosti, ktorá sa dá zabezpečiť len kvalitnou starostlivosťou o chod eshopu a zákazníkov.

Na efektívnejšie vykonávanie kľúčových aktivít si eshop Binchio vytvoril detailný prehľad všetkých aktivít s ich časovou, technickou a finančnou náročnosťou. S narastajúcim počtom zákazníkov, zväčšovaním eshopu sa aktivity priamoúmerne zvyšujú v dôsledku čoho eshop prijal rozhodnutie o tom, ktoré kľúčové aktivity vykonáva interne, koľko zamestnancov si jednotlivé aktivity vyžadujú a ktoré outsourcuje pomocou externých poskytovateľov služieb.

Pozitívnym faktorom outsourcovania pre firmu prináša automatizácia vybraných aktivít so schopnosťou sústrediť sa na tie najdôležitejšie.

Cieľom kľúčových činností eshopu Binchio je cirkulárny dizajn produktov. Cieľom kruhového dizajnu produktov je zabrániť tomu, aby sa produkty stali zastaralými teda predĺžiť ich životnosť. Pri spotrebných produktoch (aktívne uhlie, spotrebné produkty dennej potreby) sa táto skutočnosť nedá naplniť ale pri produktoch ako karafy a pod spoločnosť predlžuje životnosť produktov prostredníctvom fyzickej odolnosti dizajnu produktov a ich komponentov. Materiály, ktoré eshop používa na výrobu svojich produktov sú ľahko využiteľné na opätovné použitie.

Pri každom produkte má eshop premyslené možnosti jeho rekontextualizácie a teda spôsobu, ako používať produkt v inom kontexte, na aký bol pôvodne určený. Ide o novinku na eshope, ktorá núti majiteľov eshopu myslieť “out of box” už pri zamýšľaní sa nad novými produktami a ich vytváraní.

Kľúčoví partneri

Eshop Binchio pri výrobe mnohých produktov spolupracuje s externými lokálnymi organizáciami. Táto spolupráca zabezpečuje ekonomické výhody, lacnejšie získavanie zdrojov, elimináciu nákladov na likvidáciu, dodatočné zisky z vedľajších produktov a vyššiu výkonnosť. V oblasti životného prostredia znamená nižšiu spotrebu prírodných zdrojov, zníženie likvidácie opadu a emisii.

Vysoká úroveň spolupráce v rámci siete partnerov vedie k získavaniu vedomostí, zlepšeniu konkurenčného postavenie, vyššiemu podielu na trhu a prístupu k zdrojom, trhom a zručnostiam. Prispieva to zároveň k zníženiu podnikateľského rizika. Spolupráca je dôležitá aj v otázkach inovatívnych nápadov a dizajnov.

Firmy s vysokým stupňom vertikálnej integrácie nie sú schopné realizovať cirkulárne riešenia bez akejkoľvek podpory. Z toho dôvodu je potrebná perspektíva kruhového ekosystému. Udržateľnú hodnotu je možné vytvárať v spolupráci s niekoľkými obchodnými modelmi, ktoré sa vhodne dopĺňajú, čo znamená, že na to, aby cirkulárna ekonomika fungovala je potrebné vytvárať takéto ekosystémy.

Štruktúra nákladov

Štruktúra nákladov cirkulárneho biznis modelu Canvas súvisí s cieľmi a stratégiou eshopu. Tá sa prejavuje predovšetkým v zvýšení nákladov na marketing.

Náklady na marketing, ktoré zahŕňajú služby externej marketingovej agentúry (analytické nástroje) ako aj influencer marketing, ppc, kvalitné seo a koordinovanie rozosielania newsletterov a oslovovanie zákazníkov predstavujú podstatnú časť nákladov eshopu.

Zdroje príjmov

Predpokladom ochoty zaplatiť za ponúkané produkty a služby vychádza z potrieb zákazníkov. Až v dôsledku správneho identifikovania potrieb zákazníkov a napĺňania ich očakávania je spoločnosť schopná zarábať.

Hlavné zdroje príjmov v cirkulárnom modeli Canvas tvoria:

- jednorázové transakčné príjmy od zákazníkov na eshope Binchio,
- jednorázové transakčné príjmy od distribútorov, ktorí predávajú produkty značky Binchio,
- platby vo forme predplatného,
- platby vo forme splátky (Ahoj)

- rozšírenie možností platby na Paypal,
- rozšírenie možností platby kryptomentami.

Jednorázový predaj produktov na eshopeBinchio je základným modelom služieb s ktorým eshop prišiel na trh. Tento model predstavuje jednorázovú transakciu bez viazanosti, či platbe po častiach na splátky.

Jednorázový predaj produktov pre dodávateľov – distribučnú sieť. Rovnako ako v prípade jednorázového predaja koncovým zákazníkom, na základe cenníka pre veľkoobchody dodávateľia zaplatia za produkty jednorázovo, transakčou platbou bez viazanosti či možnosti platby na splátky.

Predplatné ako nová forma platby v sebe zahŕňa na strane zákazníkov najvýhodnejšiu ponuku (zvýhodnená cena predplatného balíčka oproti jednorázovým nákupom, výhodné balíčky a exkluzívna ponuka) na strane eshopuBinchio je to pravidelný, viazaný vzťah so zákazníkom, ktorý robí opakované nákupy. V zahraničným start-upoch a spoločnostiach sa tento model stal úspešný a vyhľadávaný. Pre budúci rast eshopu je potrebné vytvorenie ďalších variánt balíčkov predplatného, ktoré by odzrkadľovali požiadavky väčšieho spektra konečných zákazníkov aj distribútorov. Výhodou tohto modelu je zazmluvnený vzťah so spotrebiteľmi, ktorý napomáha eshopu pri plánovaní a samotnom nákupe materiálov a zdrojov potrebných na dodanie konečného produktu ako aj pre finančné plánovanie eshopu.

Platby vo forme splátky. Zaplatenie produktov na splátky je nová možnosť platby na eshope, ktorá slúži najmä zákazníkom, ktorí chcú nakúpiť väčšie objednávky a platbu si chcú rozdeliť v čase. Okrem benefitov pre zákazníkov je tento spôsob platby výhodný aj pre eshop, keďže mu po implementácii služby nevznikajú žiadne ďalšie náklady spojené so službou. Eshop poskytuje platbu na splátky splátkovou spoločnosťou Ahoj, ktorá poskytuje možnosť rozdelenia splátky na tri časti za nákup do 30 dní až do výšky 300 eur.

Systém spätného odberu

Vzhľadom na portfólio produktov predávaných na eshope je vytváranie systému reverznej logistiky v prípade eshopuBinchio zbytočné. Nie všetky nástroje a komponenty cirkulárneho modelu sú vhodné pre všetky typy biznis modelov, produkty dennej spotreby nie sú vhodnými produktami na model ich vrátenia predávajúcemu.

Adaptačné faktory

Vzhľadom na vysokú úroveň informovanosti, samoštúdia a záujmu o problematiku cirkulárnej ekonomiky majiteľov eshopu Binchiosú interné adaptačné procesy na prechodu na cirkulárnu ekonomiku optimálne.

Eshop už od svojho založenia spĺňa väčšinu kritérií cirkulárneho modelu, hoci pri každom podnikaní existujú možnosti posunu.

Na adaptačné procesy má vplyv aj ministerstvo životného prostredia, ktoré stanovuje zákony, ako by sa malo zaobchádzať so životným prostredím pri vykonávaní tohto druhu podnikania.

5.2 Porovnanie tradičného a cirkulárneho biznis modelu Canvas v eshope Binchio

Ponukaná hodnota v tradičnom biznis modeli Canvas je postavená na sortimente produktov predávaných na eshope Binchio a vzdelávaní zákazníkov v oblasti ekológie a udržateľnosti.

Navrhovaný cirkulárny biznis model nadväzuje na pôvodnú koncepciu hodnotovej ponuky a je obohatená o niekoľko ďalších komponentov:

Navrhovaný biznis model :

- kladie ešte väčší dôraz na hodnotovú ponuku, ktorá pozostáva výhradne z produktov vyrobených z udržateľných materiálov a produktov od lokálnych partnerov,
- zdôrazňuje všetky možnosti a spôsoby, akými by spotrebitelia mohli produkty využívať,
- rozšírenie spôsobov platby pre zákazníkov eshopu,
- rozšírenie sortimentu a produkty, ktoré sú vyrábané z odpadových materiálov,
- kladenie väčšieho dôrazu na čo najväčšie predĺženie životného cyklu pri vytváraní nových produktov značky Binchio.

Zákaznícke segmenty sú v tradičnom biznis modeli vnímané ako homogénna skupina a eshop ich nesegmentuje. Svojich zákazníkov vníma, ako spotrebiteľov so záujmom o ekológiu, zdravý životný štýl a udržateľnosť.

Navrhovaný cirkulárny biznis model zákazníkov eshopu segmentuje na základe demografických charakteristík získaných z dostupných zdrojov (webová stránka, sociálne siete), využíva dostupné štatistiky a analýzy pre ďalšie rozhodovanie. Ďalší rozdiel predstavuje aktívnejšie motivovanie zákazníkom k udržateľnému štýlu života.

Vzťahy so zákazníkmi

Z tradičného biznis modelu Canvas eshopu Binchio vyplýva, že vzťahy so zákazníkmi sú budované na hodnotových pilieroch spoľahlivosti, priateľského prístupu, rýchleho vybavenia zásielok, vzdelávania v oblasti ekológie a udržateľnosti.

Cirkulárny biznis model zahŕňa to, čo v tradičnom biznis modeli Canvas eshopu Binchio absentuje – strategické plánovanie, vízia budovania a udržiavania vzťahov so zákazníkmi, rozhodovanie na základe štatistík a analýz, prepojenie sociálnych sietí, konzistentosť v komunikácii a oslovovaní potencionálnych zákazníkov.

Cirkulárny biznis model taktiež poukazuje na dôležitosť opakovaných nákupov a návratnosti zákazníkov – retencia zákazníkov je pre eshop jedným z jeho dlhodobých cieľov. Navrhovaný cirkulárny model navrhuje niekoľko možností na jeho dosiahnutie.

Kanály

Tradičný biznis model Canvas sa zameriava na kanály B2B, B2C, sociálne siete, webovú stránku.

Navrhovaný cirkulárny biznis model kladie dôraz na exponenciálne rozširovanie distribučnej siete, založené na hľadaní nových príležitostí, ktoré sa pri vlajkovom produkte filtračných tyčín ukázali ako nevyužitá príležitosť. Kladie zvýšený dôraz na poskytovanie komplexných údajov a informácií o produktoch predávaných na eshopeBinchio, či už ide o produkty značky Binchio alebo o produkty iných dodávateľov predávané na eshopeBinchio.

Kľúčové zdroje

Kľúčové zdroje v tradičnom biznis modeli predstavujú predovšetkým ľudské zdroje, ktoré zodpovedajú za každodenný chod eshopu a vykonávajú všetky aktivity a funkcie s ním spojené.

Kľúčové zdroje cirkulárneho biznis modelu spočívajú vo vybudovaní si databázy udržateľných dodávateľov s ktorými firma môže spolupracovať či už v oblasti dodávania materiálov alebo pri výrobe produktov. Ďalší navrhovaný krok spočíva vo využívaní dostupných údajov, nástrojov business intelligence vrámci rozhodovacích procesov.

Ďalším determinantom cirkulárneho businessu spočíva v know-how spoločnosti, zameraného najmä na výrobe produktov značky Binchio, od získavania materiálov, návrhov a spracovania produktov až po samotný predaj produktov. Know-how firmy patrí k jedinečným a nenapodobiteľným silným stránkach a firma by si na nich mala zakladať.

Kľúčové aktivity

Tradičný biznis model Canvas popisuje všetky aktivity, ktoré zabezpečujú fungovanie eshopu ako kľúčové. Patria medzi ne starostlivosť o chod a fungovanie eshopu, vybavovanie objednávok, nákupov tovaru a materiálov, budovanie dodávateľského reťazca a vzťahov s dodávateľmi.

Cirkulárny business model canvas považuje za kľúčové aktivity budovanie podnikateľskej stratégie. Budovanie povedomia o značke s čím súvisí aj aktívna spolupráca s externými poskytovateľmi služieb. Rozširovanie distribučnej siete. Navrhovaný cirkulárny

biznis model kladie väčší doraz na biznis a produkt development a vytváranie profilov zákazníkov.

Kľúčoví partneri

Kľúčovými partnermi eshopu sú dodávatelia služieb od ktorých nakupuje materiály a tovary a distribútorov značky Binchio.

Kľúčové partnerstvá si eshop Binchio v cirkulárnom biznis modely eshop vytvára dvomi spôsobmi. Spoluprácou so spoločnosťami, ktoré podnikajú na rovnakých princípoch a filozofii udržateľnosti, vďaka čomu prispieva k budovaniu ekosystému udržateľných podnikov. Spoluprácou s etablovanými podnikmi, ktoré napomáhajú eshopu napredovať.

Štruktúra nákladov

Štruktúra nákladov je v tradičnom biznis modely založená na modely vytvárania hodnoty. Medzi najvýznamnejšie nákladové položky patria náklady na material a tovar, obalové materiály, manažment a riadenie skladu, náklady spojené s externými dodávateľmi služieb, ktorí pre eshop zabezpečujú technické riešenia a marketing.

Hlavný návrh cirkulárneho modelu Canvas spočíva v zvýšení nákladov na marketing, vzhľadom na predstavené marketingové stratégie eshopu.

Zdroje príjmov

Zdroje príjmov eshopu v tradičnom biznis modely Canvas spočíva v podobe jednorázových transakcií nákupe zákazníkov na eshope a predaji produktov značky Binchio distribútorom.

Navrhovaný cirkulárny biznis model okrem jednorázového predaja produktov ponúka zákazníkom eshopu možnosť kúpy formou predplatného a formou platby na splátky. Ďalším navrhovaným riešením predstavuje rozšírenie možností platby o nové platobné brány.

Záver

Všetky prírodné zdroje na našej planéte sú obmedzené. V dôsledku globálneho nárastu populácie, neudržateľnej ekonomickej expanzii, rapidnej urbanizácii a masovej výrobe sa prírodné zdroje prudko vyčerpávajú. Obdobie, za ktoré príroda dokáže obnoviť to, čo spotrebujeme odborníci odhadujú na obdobie roka a pol, pričom väčšina štátov a krajín už v súčasnosti vyčerpala tieto zdroje vyčerpali a žijú na ekologický dlh. V kontexte týchto odhadov je súčasná situácia dlhodobu neudržateľná.

Lineárny ekonomický model má nielenže fatálny vplyv na životné prostredie ale zároveň prehľbil nedostatok zdrojov a globálnu ekonomickú a sociálnu nerovnosť. Lineárna ekonomika nepredstavuje len nebezpečenstvo pre udržanie súčasného blahobyt a životnej úrovni, ktorú v súčasnosti ľudská spoločnosť disponuje ale aj ohrozenie pre budúce generácie a život druhov a na našej planéte .

Cirkulárna ekonomika predtazuje zmenu v tradičnom pohľade na ekonomiku. Prínosom kruhového hospodárstva s uzavretou slučkou predstavuje maximalizácia životného cyklu produktov a materiálov a minimalizácia tvorby odpadov, lepšom využívaní zdrojov. Podstata sa spája s regeneráciou životného prostredia, lepším využívaním prírodných zdrojov, znížením ťažby surovín a tvorby odpadov.

Na zmenu zaujímavé paradigmy lineárnej cesty produkty je potrebné prijatie systémových zmien, zákonov, adaptáciu spoločnosti na koncept hospodárstva, v ktorý odzradľuje súčasné potrebné, požiadavky a výzvy ale zároveň ponúkajú riešenia.

Politici, inštitúcie ale aj odborníci z akademického a podnikateľského prostredia sa už niekoľko rokov pokúšajú navrhnuť teoretický rámec cirkulárnych biznis modelov pre mnoho odvetví a podnikov, ktorých inovovanie alebo kompletná zmena je vzhľadom na ich ťažbu a spotrebu obmedzených zdrojov, znečisťovaním životného prostredia, sociálne dopady nevyhnutná.

Na „regeneráciu“ hospodárstva je okrem vyššie uvedeného potrebné vytvorenie cirkulárnych modelov. Ktoré v sebe zahŕňajú prehodnotenie konceptov vlastníctva, ekologickej logistiky, spätného odberu, financovania a životaschopnosti takýchto modelov.

Cieľom predkladanej diplomovej práce bolo vytvorenie návrhu cirkulárneho biznis modelu pre vybranú spoločnosť. Predkladaná diplomová práca si vybrala, ako predmet svojho skúmania spoločnosť, ktorá podniká v oblasti ecommerce. Eshop Binchio sa zameriava na výrobu a predaj ekologických produktov dennej spotreby.

Na základe výsledkov kvalitatívneho prieskumu diplomová práca vypracovala tradičný biznis model Canvas eshopu Binchio. Na základne zistení konštatujeme, že tradičný biznis model Canvas eshopu Binchio obsahuje niekoľko prínosných komponentov, na ktoré návrh cirkulárneho biznis modelu Canvas nadväzuje. Pridanou hodnotou tradičného biznis modelu je predovšetkým ponúkanú hodnotu, ktorá pre zákazníkov predstavuje ekologické a udržateľné produkty značky Binchio, ako aj produkty iných značiek. Lokálni partneri, ktorí eshopu okrem surovín a materiálov na výrobu produktov poskytujú aj odpadové materiály, z ktorých eshop vyrába a predáva niektoré produkty. Ďalší prínos predstavuje edukáciu zákazníkov, ako jeden z komponentov cirkulárnych biznis modelov, ktorý eshop Binchio realizuje prostredníctvom sociálnych sietí, blogu a newslettera

Navrhovaný cirkulárny biznis model eshopu Binchio kladie dôraz na dostupné cirkulárne nástroje, riešenia a možnosti, ktoré sú v súlade s finančnými možnosťami eshopu. Návrh implementuje a nadväzuje na niektoré komponenty tradičného biznis modelu Canvas, ktoré sú v súlade s cirkulárnymi princípmi.

Prínosy navrhovaného cirkulárneho biznis modelu eshopu Binchio diplomová práca vidí vo využívaní dostupných dát a štatistík, vytváraní analýz, segmentácii zákazníkov, strategickom plánovaní vzťahov so zákazníkmi a konkrétnymi nástrojmi na to, ako chceme tieto vzťahy budovať a udržiavať a rozšírení platobných možností a platobných brán.

Výzvy navrhovaného cirkulárneho modelu pre spoločnosť spočívajú vo vyšších výdavkoch na marketing, zadefinovaní kľúčových aktivít, ktoré eshop chce vykonávať a ktoré chcú outsourcovať. Exponenciálnom rozširovaní distribučnej siete, vytváraní udržateľného ekosystému s lokálnymi partnermi či vytváraní nových produktov z odpadových materiálov.

Záverom môžeme konštatovať, že eshop Binchio má potenciál na to, aby dokázal svoj súčasný biznis model úspešne transformovať na cirkulárny.

Zoznam použitej literatúry

1. BINCHIO, 2023. Príbeh Binchio. [online]. 2023. [cit. 2021-03-20] Dostupné na internete: <<https://binchio.com/sk/nas-pribehú>>
2. BOULDING, K.E., 1966. *The Economics of the Coming Spaceship Earth in Environmental Quality in a Growing Economy*, [online]. 1966. [cit. 2021-03-20]s. 3-14. Dostupné na internete: <https://www.bivalue.at/pics/Boulding_SpaceshipEarth.pdf >.
3. CIRCULAR ACADEMY. 2021. *Circulareconomy: some definitions*. [online]. 2021. [cit. 2021-03-20] Dostupné na internete:<<http://www.circular.academy/circular-economy-some-definitions/>>.
4. DA SILVA, C. M., TRKMAN, P. 2013. *Business Model: What it is and What It is Not*. [online]. 2013. [cit. 2021-02-11] Dostupné na internete : <https://www.researchgate.net/publication/255856760_Business_Model_What_it_is_and_What_it_is_Not>.
5. DEBEI, M. M., AVISON D., 2010. Developing a unified framework of the business model concept in *European Journal of Information Systems*. [online]. 2010. [cit. 2021-03-20] 2010. vol 19. Dostupné na internete : <<https://link.springer.com/article/10.1057/ejis.2010.21>>.
6. ELLEN MACARTHUR FOUNDATION. 2021. *What is a circular economy?* [online]. 2010. [cit. 2021-01-15]. Dostupné na internete: <<https://www.ellenmacarthurfoundation.org/circular-economy/concept5> >.
7. EUROPEAN PARLIAMENT. 2015. *Circulareconomy: definition, importance and benefits*. [online]. 2015. [cit. 2021-01-15]. Dostupné na internete: <<https://www.europarl.europa.eu/news/en/headlines/economy/20151201STO05603/circular-economy-definition-importance-and-benefits>>.

8. FIELTS, E. 2014. Conceptualising Business Models: Definitions, Frameworks and Classifications in *Journal of business models*, [online]. 2014, vol. 1, no. 1. [cit. 2021-2-05]. Dostupné na internete : <vol-1-no-1-pp-85-105.pdf (journalofbusinessmodels.com)>.

9. GEISSDOERF M., SAVAGET P., BOCKEN N.M.P. HULTINK., E.J. 2017. "TheCircularEconomy - A New SustainabilityParadigm?" *Journal of cleanerproduction.*, 143 . pp. 757-768. [Cit. 2022-12-22] Dostupné na internete : <29108.pdf (dur.ac.uk)>.

10. GHISELLINI P., CIALANI C., ULGIATI S. 2016. A review on circulareconomy: theexpectedtransition to a balancedinterplay of environmental and economicsystems in *Journal of CleanerProduction*, [online]. 2016, vol. 114, no. 7. [Cit. 2021-3-09]. Dostupné na internete : <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0959652615012287>.

11. GILLABEL, J., MANSHOVEN, S., GROSSI, F. 2021. *Business Models in a CircularEconomy*. [online].2021. [cit. 2021-1-18].< Dostupné na internete: <https://www.eionet.europa.eu/etcs/etc-wmge/products/business-models-in-a-circulareconomy/@@download/file/2.1.2.4.%20ETC%20Eionet%20Report%20Circular%20Business%20Models_final_edited%20for%20website.pdf>.

12. INCIEN. 2016. *Výročná správa*. [online]. 2016.[Cit. 2021-01-15]. Dostupné na internete:<INCEN vyrocna sprava 2016-final (incien.sk)>.

13. INCIEN. 2016. *Slovensko a cirkulárna ekonomika*. [online].2016.[cit. 2021-01-15.]Dostupné na internete:<https://www.incien.sk/publikacie-incien/brozura-o-cirkularnej-ekonomike-na-slovensku-v-roku-2016/>.

14. KIRCHHERR, J., REIKE D., HEKKERT M. P, 2017. *ConceptualizingtheCircularEconomy: AnAnalysis of 114 Definitions*. [online]. 2017. [cit. 2021-01-

- 15].<https://www.researchgate.net/publication/320074659_Conceptualizing_the_Circular_Economy_An_Analysis_of_114_Definitions>.
15. LEWANDOWSKI, M. 2016. Designing the Business Models for Circular Economy – Towards the Conceptual Framework in *Sustainability*. [online]. 2013. [cit. 2021-03-20]. vol. 8, no. 43. [cit. 2021-03-20]. Dostupné na internete: <<https://www.mdpi.com/2071-1050/8/1/43/html>>.
16. Lisboa greencapital 2020. 2020. *Linear Economy vs. Circular Economy*. [online]. 2020. [cit. 2021-2-05]. Dostupné na internete: <<https://lisboagreencapital2020.com/en/news/economia-linear-vs-economia-circular/>>.
17. MAGRETTA, J. 2002. *Why Business Models Matter*. [online]. Harvard Business Review, 2002 [cit. 2021-03-20]. Dostupné na internete: <<https://hbr.org/2002/05/why-business-models-matter/>>.
18. MICHELINI, G., MORAES, R. N., CUNHA R. N., COSTA J. M. H., OMETTO A. R. 2017. From linear to circular economy: PSS conducting the transition. [online]. 2017 [cit. 2021-03-20]. Dostupné na internete : <shorturl.at/czEZ4>.
19. MARTINS, H. F., MOTA, J.P., MARINI, C. 2019. *Business models in the public domain: the public governance canvas*. [online]. 2019. [cit. 2021-1-18]. Dostupné na internete: <https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1679-39512019000100006&script=sci_arttext>.
20. MURRAY, A. SKENE, K., HAYNES, K et al. 2017. The circular Economy: An Interdisciplinary Exploration of the Concept and Application in a Global Context. *Journal of Business Ethics*, vol.140, no. 3, ISSN 0167-4544. <https://www.researchgate.net/publication/277882796_The_Circular_Economy_An_Interdisciplinary_Exploration_of_the_Concept_and_Application_in_a_Global_Context_https://links.springer.com/pdf/101>.

21. NEOSCHRONOS. 2021. *NeosChronosTemplateLibrary*. [online] 2021 [cit. 2021-5-18] Dostupné na internete : <<https://neoschronos.com/download/business-model-canvas/docx/>>.
22. NIELSEN, CH., LUND, M. 2014. A Brief History of the Business Model Concept in *The Basics of Business Models*, [online]. 2014, vol. 1, no. 1. [cit. 2021-03-20]. Dostupné na internete: <<http://bookboon.com/en/the-basics-of-business-models-ebook>>.
23. OSTERWALDER, A., PIGNEUR, Y., TUCCI CH. L. 2005. Clarifying Business Models: Origins, Present, And Future of the Concepts in *Communications of the Association for Information Systems*. [online]. 2005, vol. 16, no. 1. Dostupné na internete: <<https://www.scribd.com/document/341765537/Osterwalder-et-al-2005-Clarifying-Business-Models-Origins-Present-and-Future-of-the-Concept-pdf>>.
24. OSTERWALDER, A., PIGNEUR, Y., TUCCI CH. L. 2010. *Business Model Generation : A Handbook for Visinaries, Game Changers, and Challengers*. New Jersey: John Wiley&Sons, Inc, 2010. 228 s. ISBN 978-0470-87641-1.
25. PÍTROVÁ, J. 2019. Využití konceptu business modelu v zemědělských podnicích v české republice : dizertační práce. [online] Praha : Česká zemědělská univerzita v Praze, 147 s. [cit. 2021-5-18]. Dostupné na internete: <<https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:6vPT-nFou3kJ:https://www.pef.czu.cz/dl/75994+&cd=1&hl=sk&ct=clnk&gl=sk&client=firefox-b-d>>
26. PURWANTO, E. – PRASETIO, T. 2021. Changing the Paradigm of a Linear Economy into a Circular Economy in Residential Waste Management In *IOP*

ConferenceSeries: Earth and EnvironmentalScience. [cit. 1. 10. 2023] Dostupné na internete : <pdf (iop.org)>Vol. 945, 012054.

27. Rejstřík-firem.kurzy.cz. 2023. Ecopulsia s.r.o. [online]. 2023. [cit. 2021-03-20] Dostupné na internete: <<https://rejstrik-firem.kurzy.cz/04099711/ecopulsia-sro/>>

28. SMIL, Václav. 2017. *Jak se vyrábí dnešní svět*. 1 vyd. Brno: BizBooks, 2017. 356 s. ISBN 978-80-265-0673-7.

29. SMITH-GILLESPIE, Aelyn. 2017. *Defining the Concept of Circular Economy Business Model*. [online]. 2017. [Cit. 2021-4-10.] Dostupné na internete: <<http://www.r2piproject.eu/wp-content/uploads/2017/04/Defining-the-Concept-of-Circular-Economy-Business-Model.pdf>>.

30. STELIAN, Brad. 2018. *Mobilizácia inštitucionálneho vzdelávania v záujme lepšieho využívania výskumu a inovácií v zaujme lepšieho využitia výskumu a inovácií pre potreby cirkulárnej ekonomiky*. [online]. 2018. [Cit. 2021-3-09]. Dostupné na internete: <http://www.interreg-danube.eu/uploads/media/approved_project_public/0001/35/b9f4f50adf488ac756bdd8c44c29e4fde2f2ed48.pdf>.

31. WAUTELET, Thibaut. 2018. *The Concept of Circular Economy: Its Origins and its Evolution*. [online]. 2018. [cit. 2021-3-2] Dostupné na internete: <<https://www.scribd.com/document/398984632/ResearchPaper-Theconceptofcirculareconomy-itsoriginsanditsevolution-WAUTELET>>.

32. TURNER, R. K., PEARCE, D., BATEMAN, I. 1993. *Environmental economics*. [online]. 1993. [Cit. 2021-4-10.] Dostupné na internete : <<http://web.boun.edu.tr/ali.saysel/ESc59M/PearceTurner.pdf>>.

33. STAHEL. W. R., 2019. *Thecircularconomy: a user´sguide*. New York : Routledge, 2019. ISBN 978-0-367-20017-6. 118 s.
34. RIZOS, V., TUOKKO K., BEHRENS A. 2017. *TheCircularEconomy : A review of definitions, processes and impacts*. [online]. 2017.[Cit. 2021-4-10]. Dostupné na internete: <https://www.ceps.eu/download/publication/?id=9969&pdf=RR2017-08_CircularEconomy_0.pdf>.
35. SLÁVIK, Š. 2014. Analysis of Business Models in *Journal of Competitiveness*. [online]. 2014, vol. 6, no. 4, str. 19-40. Dostupné na internete: <<https://pdfs.semanticscholar.org/73ca/b410412276a301abd375cab3763e19d927ec.pdf>>.
36. WORLD ECONOMIC FORUM..2021. *Towardthecircularconomyacceleratingthescaleupacrossglobalsupplychain*. [online]. 2021. [cit. 2021-4-10.]. Dostupné na internete: <<https://reports.weforum.org/toward-the-circular-economy-accelerating-the-scale-up-across-global-supply-chains/about-this-report/>>.
37. ZAREBSKA, J., JOACHIMIAK-LECHMAN, K. 2016. Circulareconomy – the role of theEnvironmentalLifeCycleAssessment, opportunities, barriers and challenges. *In Journal of Reverse Logistics*. [online]. 2016. [cit. 2021-4-10.] vol 18. no. 1. Str 79-82.Dostupné na internete : <Circulareconomy – the role of theEnvironmentalLifeCycleAssessment, opportunities, barriers and challenges - LogistykaOdzysku - Issue 1(18) (2016) - CEJSH - Yadda (icm.edu.pl) >.