



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

NÁVRH MARKETINGOVÉ STRATEGIE PRO NOVĚ ZALOŽENÝ PIVOVAR

MARKETING STRATEGY PROPOSAL OF A NEWLY ESTABLISHED BREWERY

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Jakub Vaclavik

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.

BRNO 2023

Zadání diplomové práce

Ústav:	Ústav managementu
Student:	Bc. Jakub Vaclavik
Vedoucí práce:	doc. Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.
Akademický rok:	2022/23
Studijní program:	Strategický rozvoj podniku

Garant studijního programu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Návrh marketingové strategie pro nově založený pivovar

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza současného stavu
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem diplomové práce je navrhnout vhodnou marketingovou strategii pro vznikající létající pivovar, která bude respektovat vnitřní a vnější prostředí pivovaru a zároveň přispěje k naplnění cílů a vize pivovaru.

Základní literární prameny:

BUREŠOVÁ, Jitka. Online marketing: od webových stránek k sociálním sítím. Praha: Grada, 2022, 288 s. ISBN 978-80-271-1680-5.

FERRELL, O. C. a Michael HARTLINE. Marketing strategy: text and cases. 6th ed. Mason: South-Western Cengage Learning, 2012. 587 s. ISBN 978-0-538-46738-4.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: strategie a trendy. 2. rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 362 s. ISBN 978-80-247-4670-8.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. 14. vyd. Praha: Grada, 2013, 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2022/23

V Brně dne 5.2.2023

L. S.

doc. Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.
garant

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Diplomová práca je tematicky zameraná na marketingovú stratégiu. Jej hlavným cieľom je návrh vhodnej marketingovej stratégie pre vznikajúci lietajúci pivovar, ktorá bude rešpektovať vnútorné a vonkajšie prostredie pivovaru a zároveň prispeje k naplneniu cieľov a vízie pivovaru. Práca je rozdelená na tri hlavné časti. Prvá časť obsahuje teoretické východiská práce z oblasti marketingu. Druhou časťou je analýza súčasného stavu, v ktorej je analyzované makroprostredie a mikroprostredie pivovaru. V rámci tejto časti je takisto spracovaný výskum zameraný na chovanie zákazníka. Treťou a poslednou časťou sú vlastné návrhy riešenia. V tejto časti dochádza k samotnému návrhu marketingovej stratégie a teda naplneniu hlavného cieľa diplomovej práce.

Kľúčové slová

marketingová stratégia, marketingový mix, chovanie zákazníka, pivovar

Abstract

The diploma thesis focuses on marketing strategy. Its main goal is to propose a suitable marketing strategy for the emerging gypsy brewery, which will respect the internal and external environment of the brewery, and at the same time, contribute to the fulfillment of the goals and vision of the brewery. The thesis is divided into three main parts. The first part contains the theoretical framework in the field of marketing. The second part is the analysis of the current state, in which the macro-environment and the micro-environment of the brewery are analyzed. Within this part, research focused on customer behavior is also done. The third and last part is solution proposals. In this part, the marketing strategy is proposed, and thus the fulfillment of the main goal of the diploma thesis is attained.

Keywords

marketing strategy, marketing mix, customer behavior, brewery

Bibliografická citácia

VACLAVIK, Jakub. Návrh marketingové strategie pro nově založený pivovar [online]. Brno, 2023 [cit. 2023-03-08]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/151631>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce Vít Chlebovský.

Čestné prehlásenie

Prehlasujem, že predložená diplomová práca je pôvodná a spracoval som ju samostatne. Prehlasujem, že citácia použitých prameňov je úplná, že som vo svojej práci neporušil autorské práva (v zmysle Zákona č. 121/2000 Zb., o práve autorskom a o právach súvisiacich s právom autorským).

V Brne dňa 14. mája 2023

.....

podpis autora

Pod'akovanie

Týmto by som sa chcel poďakovať vedúcemu mojej diplomovej práce doc. Ing. Vítovi Chlebovskému, Ph.D. za jeho rady a ústretovosť. Ďalej by som sa chcel poďakovať mojej rodine za podporu počas celého štúdia a v neposlednom rade by som chcel poďakovať všetkým priateľom, s ktorými som mohol prežiť množstvo príjemných, ale aj náročných chvíľ počas štúdia v Brne.

OBSAH

ÚVOD.....	11
CIELE PRÁCE, METÓDY A POSTUPY SPRACOVANIA.....	13
1 TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ PRÁCE.....	14
1.1 Marketing	14
1.2 Marketingové prostredie	15
1.2.1 Makroprostredie.....	15
1.2.2 Mikroprostredie	19
1.3 Strategický marketing	23
1.3.1 Segmentácia	23
1.3.2 Targeting	24
1.3.3 Positioning	26
1.3.4 Nákupné chovanie.....	26
1.4 Marketingový mix.....	29
1.5 Marketingový výskum	30
1.5.1 Stanovenie cieľov výskumu.....	30
1.5.2 Určenie zdrojov informácií.....	31
1.5.3 Stanovenie výskumných metód	31
1.5.4 Zber dát, interpretácia a návrh doporučení	32
1.6 SWOT analýza	32
2 ANALÝZA SÚČASNÉHO STAVU.....	34
2.1 Predstavenie spoločnosti	34
2.2 Analýza makroprostredia	34
2.2.1 Demografia	35
2.2.2 Ekonomika.....	36
2.2.3 Príroda.....	37
2.2.4 Technológie	38
2.2.5 Politika.....	39
2.2.6 Kultúra	40
2.2.7 Zhrnutie analýzy makroprostredia	41

2.3	Analýza mikroprostredia	41
2.3.1	Firma	42
2.3.2	Dodávatelia	44
2.3.3	Marketingoví sprostredkovatelia	46
2.3.4	Konkurencia	48
2.3.5	Verejnost'	52
2.3.6	Zákazníci	52
2.3.7	Zhrnutie analýzy mikroprostredia	53
2.4	Marketingový výskum	54
2.4.1	Metodológia výskumu	54
2.4.2	Analýza dát a výsledky výskumu	56
2.4.3	Výsledky výskumu	61
2.5	SWOT analýza	62
2.5.1	Silné stránky	62
2.5.2	Slabé stránky	63
2.5.3	Príležitosti	64
2.5.4	Hrozby	66
2.5.5	Vyhodnotenie SWOT analýzy	67
3	VLASTNÉ NÁVRHY RIEŠENIA	69
3.1	Stratégia STP	69
3.1.1	Segmentácia	69
3.1.2	Targeting	70
3.1.3	Positioning	71
3.2	Marketingový mix	71
3.2.1	Produkt / Hodnota pre zákazníka	72
3.2.2	Cena / Náklady	73
3.2.3	Miesto / Pohodlie	76
3.2.4	Propagácia / Komunikácia	77
3.3	Implementácia návrhov	78
3.4	Analýza rizík	82
3.4.1	Opatrenia proti rizikám	84
3.5	Ekonomické zhodnotenie	87

ZÁVER	89
ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY	91
ZOZNAM POUŽITÝCH OBRÁZKOV	95
ZOZNAM POUŽITÝCH TABULIEK.....	96
ZOZNAM POUŽITÝCH GRAFOV	97

ÚVOD

Na Slovensku má pivovarníctvo silnú históriu. Podobne ako v iných európskych krajinách, aj na Slovensku malo veľký význam už v stredoveku. Veľa miest malo svoje vlastné pivovary, vďaka ktorým poskytovali pivo svojim obyvateľom. Postupom času sa však počet takýchto pivovarov začal znižovať, čo bolo spôsobené mimo iné aj príchodom priemyselnej revolúcie. V pivovarníctve vznikli nové postupy, objavili sa nové technológie, a ako mnoho iných odvetví, aj pivovarníctvo sa začalo koncentrovať a mnoho malých pivovarov zaniklo.

Na Slovensku tak v priebehu 20. storočia existovalo len niekoľko, prevažne veľkých pivovarov, ktoré uspokojovali dopyt na regionálnej a celonárodnej úrovni. Takýto stav v podstate pretrvával až do nedávnej minulosti, kedy sa pivo začalo opäť, čiastočne presúvať na lokálnu úroveň. Začali vznikať remeselné pivovary a behom posledných piatich rokov nastal na Slovensku skutočný boom v tejto oblasti. Popri tom, sa záujem o varenie piva pomaly začal dostávať aj k laickej verejnosti a začali sa objavovať nadšenci, ktorí experimentovali s domácim varením piva.

Podobným nadšencom sa stal aj môj starší brat, ktorý už v roku 2011 prišiel s nápadom, navariť vlastné pivo. Ja som mal vtedy ešte len 13 rokov, ale tiež ma tento nápad zaujal a dodnes si celkom živo pamätám ako to celé prebiehalo. Brat sa teda pustil do varenia so mnou, ako pomocníkom a už od úplného začiatku sa jednalo o improvizáciu za improvizáciou. Hneď prvým problémom bolo, že na internete sme sa vedeli dostať len k minimálnemu množstvu relevantných informácií. Suroviny na výrobu sme takisto nevedeli nikde kúpiť. Jediné k čomu sme sa dostali, boli chmeľové hlávky z lekárne, z Českej republiky. A tak sme boli nútení improvizovať. Doma vyrobený a pražený slad, starý zabíjačkový kotol na varenie, kuchynská utierka ako filtrácia, pekárenské droždie na rozbehnutie kvasenia a hlinený sud ako kvasná nádoba. To všetko neznie veľmi lákavo. A pravdou je že ani výsledné pivo nebolo lákavé a veľmi chutné. Avšak dalo sa piť, a keby mal niekto hádať, tak pravdepodobne by uhádol, že sa jednalo o pokus o pivo.

V tej dobe to bol skutočne len pokus, a z dostupnými surovinami a technologickým vybavením bolo nemožné dospieť k uspokojivým výsledkom. A tak nastala pauza až do roku 2016, kedy sme sa k pivu opäť vrátili. Avšak už so základným vybavením a s relatívne dobrou dostupnosťou surovín, ktoré už v tej dobe ponúkalo pár

špecializovaných online obchodov. S týmto minimálnym vybavením však nastalo dramatické zlepšenie a pivo, ktoré sme začali variť v roku 2016 už mohlo byť považované za skutočné pivo. A tak sme v tomto hobby varení pokračovali až do súčasnosti. Postupne sme sa učili nové veci, experimentovali s rôznymi postupmi a surovinami, testovali pivo na známych a kamarátoch, až sme sa nakoniec dostali na úroveň kedy od ľudí chodili pozitívne ohlasy. Vtedy sme si uvedomili, že by mohlo byť zaujímavé sa touto činnosťou živiť a otvoriť si vlastný pivovar. Napokon v lete v roku 2022 prišlo do schránky rozhodnutie o zápise firmy PEUBECH s.r.o. do obchodného registra.

A práve touto firmou sa zaoberá táto diplomová práca. Spolu s bratom sme vždy mali nejaké predstavy, ako by náš pivovar mohol fungovať, čo by sme mohli robiť, ale nemali sme žiadnu ucelenú predstavu. No a tak prišla motivácia k spracovaniu práve diplomovej práce, ktorá by mohla pivovaru pomôcť. Konkrétne som sa rozhodol pozrieť sa na pivovar z marketingovej stránky a stanoviť a ujasniť základnú marketingovú stratégiu, ktorá by mohla pivovaru pomôcť pri zahajovaní činnosti.

CIELE PRÁCE, METÓDY A POSTUPY SPRACOVANIA

Hlavným cieľom tejto diplomovej práce je navrhnúť vhodnú marketingovú stratégiu pre vznikajúci lietajúci pivovar, ktorá bude rešpektovať vnútorné a vonkajšie prostredie pivovaru a zároveň prispeje k naplneniu cieľov a vízie pivovaru.

Konkrétne sa jedná o pivovar – firmu PEUBECH s.r.o., ktorá vznikla v júli v roku 2022. V súčasnosti vo firme prebiehajú prípravné opatrenia pre to, aby v ideálnom prípade, v priebehu leta 2023 mohlo dôjsť k dodávaniu piva na trh a získavaniu prvých zákazníkov. Marketingová stratégia navrhnutá v tejto diplomovej práci by mala dopomôcť k tomu, aby sa pivovar dostal do povedomia zákazníkov, úspešne zakotvil svoju pozíciu na trhu a takisto aby bol pivovar schopný osloviť a obslúžiť dostatočné množstvo zákazníkov, vďaka ktorým bude pivovar schopný vytvárať tržby minimálne vo výške vygenerovaných nákladov.

Okrem hlavného cieľa, sa táto diplomová práca zaoberá aj vedľajšími cieľmi, ktoré sú stanovené nasledovne.

- Analyzovanie makroprostredia a mikroprostredia firmy
- Vykonanie výskumu zameraného na chovanie zákazníka
- Identifikácia významných rizík

Celá diplomová práca je rozdelená do troch hlavných častí. Prvá časť, teoretické východiská práce, popisuje základný teoretický rámec, na ktorom je stavaný zvyšok diplomovej práce. Jedná sa najmä o súčasné poznatky z oblasti marketingu. Analýza súčasného stavu, ktorá je druhou časťou diplomovej práce obsahuje analýzu makroprostredia a mikroprostredia firmy, marketingový výskum a v závere tejto časti sa nachádza zhrnutie a vyhodnotenie pomocou SWOT analýzy. Poslednou časťou sú vlastné návrhy riešenia, ktoré sú ústrednou časťou a v rámci ktorej dochádza k naplneniu hlavného cieľa tejto diplomovej práce, prostredníctvom navrhnutej marketingovej stratégie.

1 TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ PRÁCE

Prvá časť tejto diplomovej práce je venovaná teoretickým východiskám, na základe ktorých je tvorená nasledujúca analytická a návrhová časť. Postupne je v tejto časti popísané čo je to marketing, čo je to marketingové prostredie a na čo sa využíva analýza marketingového prostredia. Ďalej sú popísané pojmy ako segmentácia, targeting a positioning. Následne je popísané a vysvetlené nákupné chovanie zákazníka, marketingový mix, marketingový výskum a posledná kapitola je venovaná spracovaniu SWOT analýzy.

1.1 Marketing

Mnoho autorov prichádza s rôznymi definíciami a vysvetleniami čo to je marketing. Jedna z definícií pochádza od American Marketing Association a v preklade znie nasledovne. *„Marketing je činnosť, súbor nástrojov a procesov na vytváranie, komunikáciu, poskytovanie a výmenu ponúk, ktoré majú hodnotu pre zákazníkov, klientov, partnerov a celú spoločnosť“* (Definitions of Marketing, 2017).

Ďalšou definíciou je pohľad Kotlera (2007), ktorý v knihe *Moderní marketing* hovorí o marketingu ako o spoločenskom a manažérskom procese, pomocou ktorého jednotlivci a skupiny uspokojujú svoje potreby a prania v rámci výroby a zámieny produktov a hodnôt. Kotler (2013) tiež spomína jednu z najstručnejších a zároveň trefných definícií. *„Marketing je uspokojovanie potrieb ziskovo“*. Ďalej aby priblížil, čo to je marketing, uvádza dva príklady firiem. Hovorí, že keď ľudia mali problém zohnať niektoré veci, po ktorých túžili, spoločnosť eBay vytvorila online aukčný portál. Spoločnosť IKEA si zasa všimla dopyt po kvalitnom nábytku, avšak za nízke ceny. Ako reakciu na to vytvorila rozkladací a ľahko prepraviteľný nábytok.

Keď sa teda pozrieme bližšie na uvedené definície a príklady môžeme si všimnúť, že v strede sa nachádza zákazník a jeho potreby, ktoré chceme ako firma najprv rozpoznať, aby sme ich následne mohli uspokojiť a tým vyvolať zisk, respektíve iný cieľ, ktorý sledujeme (Šafrová Drášilová, 2019).

1.2 Marketingové prostredie

Vo všeobecnosti môžeme pojem prostredie charakterizovať ako súbor okolností, ktorými je niekto, napríklad človek, skupina, firma. atď. obklopený, a ktoré ho ovplyvňujú. Inak povedané hovoríme tu o subjekte, na ktorý pôsobia na jednej strane kladné a na druhej strane záporné vplyvy prostredia. Tieto vplyvy označujeme ako faktory a rozhodujú o súčasnom a takisto aj budúcom vývoji subjektu. V našom prípade podniku (Jakubíková, 2013).

Vďaka dynamickej povahe marketingového prostredia sa v priebehu času neustále objavujú nové príležitosti a hrozby. Tie je potrebné včas analyzovať, identifikovať spôsob akým vplývajú na podnik a následne navrhnúť vhodné kroky, ktorými podnik prispôbi svoje chovanie či už súčasnému, alebo očakávanému stavu prostredia. Tento proces je veľmi dôležitý k tomu, aby bol podnik schopný prežiť a takisto ďalej prosperovať (Jakubíková, 2013). K analýze tohto prostredia je možné pristupovať viacerými spôsobmi. Jedným z možných prístupov podľa Kotlera a Armstronga (2012) je rozdelenie marketingového prostredia na mikroprostredie a makroprostredie.

1.2.1 Makroprostredie

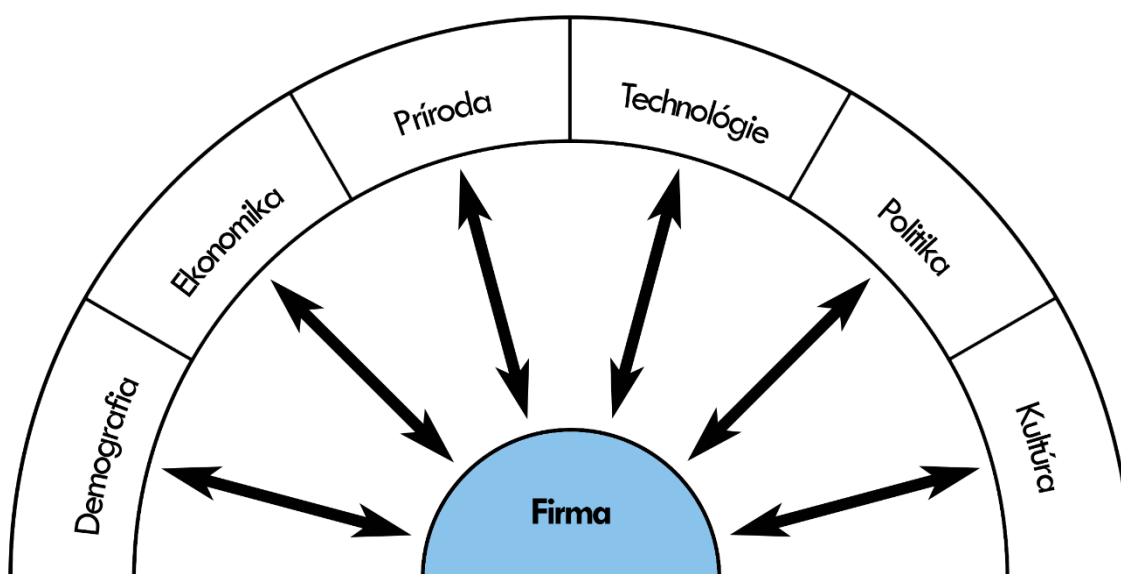
Spoločnosť a aj všetci ostatní aktéri pôsobia v rámci väčšieho celku, ktorý nazývame makroprostredie. Toto prostredie vytvára rôzne príležitosti, ale takisto aj hrozby. Jedny je potrebné využívať vo svoj prospech, druhé je potrebné čo najefektívnejšie eliminovať. Nasledovný obrázok ukazuje šesť najdôležitejších faktorov, ktoré pôsobia a vytvárajú samotné makroprostredie (Kotler, 2012).

Demografia

Toto prostredie sleduje množstvo faktorov týkajúcich sa ľudskej populácie. Jedná sa o veľkosť, hustotu obyvateľstva, miesto pobytu, vek, pohlavie, rasu, zamestnanie a množstvo ďalších štatistických údajov. Toto prostredie je aj jedným z najviac sledovaných z pohľadu marketérov, nakoľko obsahuje samotných ľudí, ktorí tvoria trh (Kotler, 2012). Karlíček (2018) hovorí, že v súčasnosti je významné najmä starnutie populácie, ktoré mení dopyt významným spôsobom.

Ekonomika

Ekonomické prostredie pozostáva z faktorov, ktoré ovplyvňujú nákupnú silu zákazníkov a ich chovanie vo vzťahu k utrácaniu. Rôzne národy sa podstatne líšia v tom aké príjmy dosahujú. Vo veľkých rozvinutých krajinách sa sústreďuje veľké množstvo kapitálu, zatiaľ čo v chudobnejších či rozvojových ekonomikách je nákupná sila menšia. Príležitosti sa však nachádzajú na všade (Kotler, 2012). Nákupná sila sa však líši aj v rámci menších celkov. Prerozdelenie bohatstva nie je v žiadnej krajine rovnomerné. Z toho vyplýva, že aj v rámci jednej krajiny nájdeme miesta, kde sa sústreďuje viac bohatstva ako na iných miestach (Karlíček, 2018).



Obrázok 1: Marketingové makroprostredie
(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: (Kotler, 2012))

Príroda

Príroda, je veľmi dôležitým zdrojom, ktorý poskytuje najmä rôzne prvotné materiály, potrebné pre fungovanie každej firmy. V spoločnosti sa zároveň často rieši stav životného prostredia. Najväčšou témou je globálne otepľovanie a snaha bojovať proti nemu. To prináša do tohto prostredia rôzne zmeny. Objavujú sa aj obavy o to, že niektoré zdroje sa pomaly ale isto vyčerpávajú a môže nastať ich nedostatok. Veľkým problémom je aj hromadenie odpadu. Marketéri musia brať na vedomie okrem iného aj všetky tieto trendy či problémy (Kotler, 2012). Jedným z veľkých trendov sú obnoviteľné zdroje. Čo sa týka Európy, tak mnoho krajín využíva čím ďalej tým viac obnoviteľné zdroje na výrobu elektrickej energie. Medzi krajiny ktoré najviac využívajú takéto zdroje patria krajiny Škandinávie, respektíve Island (Renewable energy statistics, 2023).

Všetky tieto faktory viac či menej vplyvajú aj na to, ako by sa mal podnik chovať, aby zapadol do tohto prostredia. Faktory, ktoré sťažujú napĺňanie cieľov jednej spoločnosti však často naopak pomáhajú inej spoločnosti. Napríklad počas chladného leta budú nespokojní prevádzkovatelia vonkajších kúpalísk a kempov, zatiaľ čo múzeá, galérie či iné vnútorné atrakcie budú nadmieru spokojné s návštevnosťou (Karlíček, 2018).

Technológie

Jedná sa pravdepodobne o najväčšiu silu, ktorá formuje celú spoločnosť. Pomocou technológii sme dosiahli obrovské pokroky vo všetkých odvetviach. Napríklad v zdravotníctve sa objavili antibiotiká, operácie pomocou robotov, magnetická rezonancia a mnoho ďalších objavov. Technológie priniesli svetu počítače, smartfóny internet a mnoho iných užitočných vecí. Takisto však priniesli aj nukleárne zbrane, chemické zbrane a útočné pušky (Kotler, 2012).

S novými technológiami prichádzajú aj nové príležitosti, ale takisto aj hrozby pre marketérov. Čo sa týka marketingovej komunikácie, tak za posledné desaťročie sa stali veľmi populárne online platformy (Přikrylová, 2019).

Je však potrebné si uvedomiť aj zložitosť procesu, ktorým identifikujeme vhodnosť technológie z pohľadu marketingu. Musíme byť schopný rozlíšiť technológie, ktoré majú budúcnosť a budeme ich využívať, alebo sú naopak ešte príliš slabo rozvinuté, alebo príliš zložité na to, aby mali šancu preraziť u širokej verejnosti. Takisto musíme byť schopný odhadnúť, akým spôsobom daná technológia môže zmeniť trh (Karlíček, 2018).

Dobrým príklad môže byť samotný vývoj internetu. Prvú fázu internetu a obsahu na ňom označujeme ako Web 1.0. Jednalo sa o statický obsah na webe, kde neprebíhala žiadna interakcia. Užívateľ bol len pasívny člen, ktorý prijímal informácie. Typickým príkladom sú online noviny, kde užívateľ mohol pridať maximálne komentár k článku. Web 2.0, ktorý využívame dnes sa stal miestom, kde už aj samotný užívateľ môže tvoriť obsah a interagovať. V tejto ére sa začali objavovať rôzne internetové aplikácie, nástroje, sociálne siete. Toto prinieslo obrovské príležitosti v rôznych odvetviach marketingu. Dnes sa už často hovorí aj o Webe 3.0, ktorý má prísť a fungovať na iných technológiách. Má to byť decentralizované miesto, prístupné pre každého a všade s využitím umelej

inteligencie. Čiže bude to web, ktorý prinesie obrovské zmeny, príležitosti aj hrozby aj z pohľadu marketingu (Burdova, 2022).

Politika

Ako všetky iné aspekty v podnikaní, tak aj marketing je veľmi silno ovplyvnený vývojom politického prostredia. Do tohto prostredia zaraďujeme najmä zákony, vládne inštitúcie a záujmové skupiny (Kotler, 2012), ktoré v konečnom dôsledku ovplyvňujú volené authority, s cieľom presadiť svoj záujem v určitých politicko-právnych otázkach (Pressure Groups, 2023).

Legislatíva týkajúca sa podnikania sa neustále upravuje a rozširuje, či už s cieľom pomáhať určitým firmám, alebo naopak chrániť spotrebiteľov. Môže sa teda jednať o reguláciu s cieľom zastaviť neférové konkurenčné praktiky. Ako bolo spomenuté veľký vplyv majú záujmové skupiny, ktoré môžu pomocou lobingu dostať do legislatívy, nariadenia, ktoré zvyhodňujú, respektíve znevýhodňujú niektoré odvetvia. Ďalšia regulácia zasa môže smerovať k ochrane spotrebiteľov a to napríklad tým, že firmy nemôžu uvádzať na obaloch zavádzajúce, alebo klamlivé údaje, spotrebiteľ má právo na reklamáciu, či vrátenie tovaru, firmy nemôžu používať klamlivú reklamu (Kotler, 2012).

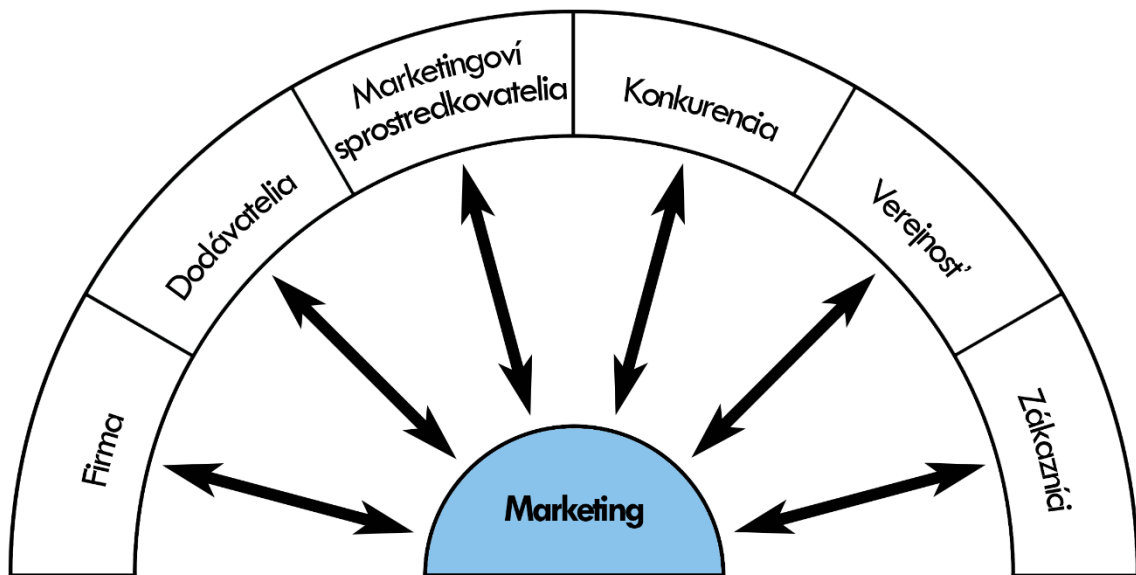
Kultúra

Kultúrne prostredie pozostáva z rôznych subjektov, ktoré vplyvajú na základné hodnoty, vnímanie, preferencie a správanie v danej spoločnosti. Tieto faktory v konečnom dôsledku silno ovplyvňujú správanie zákazníkov. To znamená, že firmy by sa mali úprimne zaujímať o toto prostredie (Kotler, 2012).

Ľuda v rôznych spoločnostiach majú rôzne hodnoty a veria v rôzne veci. Hodnoty týchto ľudí však môžeme rozdeliť na primárne a sekundárne. Primárne hodnoty sú tie, ktoré sú vštepované ľuďom od malička. Starajú sa o to hlavne rodičia, a ďalej sú tieto hodnoty upevňované školami, cirkvami, rôznymi podnikmi a vládou. Z pohľadu marketingu je potom potrebné si uvedomiť, že takéto hlboko zakotvené hodnoty je len veľmi náročné zmeniť a jednoduchšie je sa im prispôbiť. Sekundárne hodnoty sú potom také, ktoré vychádzajú z primárnych. Napríklad sa môže jednať o manželstvo, ktoré má mnoho ľudí zakotvené ako primárnu hodnotu. Sekundárna hodnota z toho plynúca môže byť, že manželstvo by sa malo uzatvoriť v mladom veku. Táto hodnota už nie je tak podstatná čo znamená, že sa môže ľahšie zmeniť (Kotler, 2012).

1.2.2 Mikroprostredie

Úlohou marketingového managementu je vytvoriť vzťah so zákazníkmi pomocou vytvárania hodnoty a uspokojovania zákazníkov. Avšak nie je možné, aby to marketingový manažéri robili samostatne. Marketingový úspech vyžaduje budovanie vzťahov s ostatnými oddeleniami firmy, dodávateľmi, marketingovými sprostredkovateľmi, konkurenciou, verejnosťou a zákazníkmi (Kotler, 2012).



Obrázok 2: Marketingové mikroprostredie
(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: (Kotler, 2012))

Firma

Keď sa navrhujú marketingové plány, marketingový management sa musí v prvom rade poobzerať po vlastnej firme a spolupracovať s ostatnými firemnými oddeleniami. Ide napríklad o vrcholový management, finančné oddelenie, oddelenie vývoja a výskumu, nákupné oddelenie a iné. Všetky tieto oddelenia tvoria interné prostredie firmy. Ako prvé a najdôležitejšie je potrebné sa pozrieť na firemné ciele, misiu, víziu, širšie stratégie a všeobecnú politiku firmy. Marketingový manažéri potom musia všetky svoje aktivity prispôbiť týmto faktorom, aby firma bola vždy konzistentná. Netreba však zabúdať ani na ostatné firemné oddelenia a brať ich do úvahy (Kotler, 2012).

Dodávatelia

Dodávatelia sú veľmi dôležitým článkom pri tvorbe celkovej hodnoty pre zákazníka. Poskytujú spoločnosti všetky potrebné zdroje, ktoré sú nutné na vytváranie produktov, či

poskytovanie služieb (Kotler, 2012). Medzi dodávateľov však nepatria len tí, ktorí sa priamo podieľajú na tvorbe hodnoty (dodávatelia materiálu, surovín, energií, polotovarov, súčiastok atď.), ale aj tí, ktorí tvoria hodnotu nepriamo. Jedná sa napríklad o banky, poisťovne, právnické kancelárie, poradenské agentúry, výskumné agentúry a podobne. Úspech firmy preto do veľkej miery závisí na dodávateľoch a preto je potrebné venovať pozornosť ich správne výberu (Jakubíková, 2013). Akýkoľvek problém súvisiaci s dodávateľmi môže marketingu spôsobiť vážne problémy. Je potrebné sledovať, dostupnosť dodávok a takisto náklady. Nedostatok materiálu, oneskorené dodávky, štrajk zamestnancov v dodávateľskej firme a mnoho iných udalostí v dodávateľskej firme môže v konečnom dôsledku ovplyvniť predaje našich tovarov prípadne služieb, a tým pádom aj negatívne ovplyvniť spokojnosť našich zákazníkov. To sú všetko dôvody, prečo je skutočne potrebné vnímať dodávateľov ako niekoho, kto nám pomáha tvoriť hodnotu pre zákazníka (Kotler, 2012).

Marketingoví sprostredkovatelia

Títo sprostredkovatelia pomáhajú spoločnosti propagovať, predávať a distribuovať jej produkty konečným zákazníkom. Patria medzi nich predajcovia, prepravné spoločnosti, marketingové agentúry a finančný sprostredkovatelia (Kotler, 2012).

Predajcovia sú spoločnosti, ktoré pomáhajú nájsť zákazníka a predávajú mu produkt. Môžu to byť veľkoobchodníci, alebo maloobchodníci. Vo všeobecnosti sa dá povedať, že nájsť, vybrať a spolupracovať s vhodným predajcom nie je jednoduché (Kotler, 2012). Na začiatku masovej výroby stáli na silnejšej strane výrobcovia, ktorí diktovali podmienky mnohým malým predajcom. V súčasnosti je to väčšinou práve naopak, a na strane silnejšieho býva často predajca (Karlíček, 2018). Výrobcovia sú často nútení čeliť veľkým svetovým firmám, ktoré na trhu pôsobia ako predajcovia. A práve z ich veľkosti plynú aj ich sila stanovovať si podmienky (Kotler, 2012).

Prepravné spoločnosti pomáhajú pri skladovaní, a premiestňovaní tovaru z miesta výroby do miesta predaja. Marketingové agentúry sú spoločnosti, ktoré sa zaoberajú marketingovým výskumom, ďalej sú to reklamné agentúry, mediálne spoločnosti, či marketingové konzultačné firmy, ktoré napomáhajú k správne zacieleniu a propagácii produktov. Ako finančných sprostredkovateľov chápeme banky, úverové spoločnosti,

poisťovne a iné spoločnosti, ktoré pomáhajú s finančnými transakciami, či zaistujú proti riziku (Kotler, 2012).

Konkurencia

Aby mohla byť spoločnosť úspešná, musí poskytovať väčšiu hodnotu pre zákazníka a väčšie uspokojenie ako poskytujú konkurenti. Preto marketéri musia robiť viac než sa len jednoducho prispôbovať potrebám cieľového trhu. Musia nadobudnúť strategickú výhodu tým, že svoju ponuku silno odlišia od konkurencie a zapíšu sa do mysli zákazníkov (Kotler, 2012). Väčšina súčasných trhov je však hyperkonkurenčná a preto je často veľmi zložitá dostatočne odlíšiť svoje vlastné produkty od konkurencie. Čím menšia je diferenciácia našich výrobkov a výrobkov konkurencie, tým sa aj zákazníci stávajú menej lojálnymi. Keď sa teda zákazník rozhoduje o kúpe, nevníma žiadny podstatný rozdiel medzi produktami a neostáva mu nič iné, ako svoje nákupné rozhodovanie podriadiť cene. To však väčšinou z hľadiska firmy nie je ideálna situácia (Karlíček, 2018).

Žiadna konkurenčná marketingová stratégia nie je vhodná pre všetky spoločnosti. Každá firma musí zvážiť svoje individuálne podmienky a okolnosti v ktorých sa nachádza. Veľké firmy si môžu dovoliť drahé a silné marketingové kampane, ktoré si malé firmy nemôžu dovoliť. To však neznamená, že veľká firma bude so svojou kampaňou dostatočne úspešná. A naopak platí, že malá spoločnosť, môže urobiť niekoľko malých ale skvelých rozhodnutí, ktoré percentuálne prinesú väčší úspech ako veľká kampaň veľkej spoločnosti (Kotler, 2012).

Verejnosť

Marketingové mikroprostredie takisto obsahuje verejnosť. Tú môžeme rozdeliť na niekoľko druhov verejností. Každú skupinu, ktorá má skutočný, alebo potenciálny záujem, alebo vplyv na schopnosť spoločnosti dosahovať svoje ciele nazývame verejnosťou. Podľa Kotlera (2012) môžeme teda identifikovať sedem typov verejností.

- **Finančná**, vplýva na schopnosť spoločnosti získať finančné zdroje. Patria sem najmä banky, investiční analytici a akcionári, respektíve veritelia.
- **Mediálna**, poskytuje správy, reportáže a názory. Zahŕňa noviny, časopisy, televíziu, blogy a iné internetové médiá.

- **Vládna**, ktorá predstavuje právne prostredie. Marketéri musia často riešiť právne záležitosti, napríklad ohľadom bezpečnosti produktu, klamlivej reklamy či iné obdobné problémy.
- **Občiansko-iniciatívna**, ktorá sa môže takisto zaujímať o marketingové aktivity spoločnosti. Patria sem rôzne spotrebiteľské organizácie, environmentálne skupiny, menšiny, a iný. Komunikáciu s týmito skupinami zabezpečuje oddelenie práce s verejnosťou.
- **Miestna**, do ktorej spadajú obyvatelia menších celkov ako sú obytné štvrte, či rôzne komunity a komunitné organizácie. Firmy sa často angažujú pri rôznej pomoci týmto skupinám napríklad kvôli budovaniu dobrého mena a takisto dobrých vzťahov.
- **Všeobecná**, ktorej postoj voči spoločnosti je veľmi dôležitý. Firma musí vedieť aký postoj má všeobecná verejnosť voči produktom, službám či aktivitám, ktoré robí.
- **Interná**, predstavuje pracovníkov, manažérov, dobrovoľníkov a vrcholový management spoločnosti. Keď majú zamestnanci o spoločnosti dobrú mienku, toto povedomie sami od seba šíria aj ďalej medzi externú verejnosť.

Spoločnosť môže pripravovať marketingové plány pre tieto jednotlivé druhy verejností rovnako ako pre svojich zákazníkov. Prostredníctvom týchto skupín sa však spoločnosť často nesnaží dosahovať ziskovosť, ale iné prospešné reakcie, ako je napríklad vytvorenie dobrého mena, spokojnosť s firmou a podobne (Kotler, 2012).

Zákazníci

Zákazníci sú najdôležitejšou súčasťou mikroprostredia spoločnosti. Cieľom celej siete poskytovania hodnoty je slúžiť cieľovému zákazníkovi a vytvoriť si s ním silný vzťah. Spoločnosť môže cieľiť na jeden, alebo aj viac zákazníckych trhov. Avšak každý z týchto trhov je iný a v určitých ohľadoch špecifický a preto je potrebné pred vstupom na nový trh poznať všetky jeho špecifiká (Kotler, 2012).

1.3 Strategický marketing

1.3.1 Segmentácia

Medzi veľmi dôležité prvé kroky v marketingu je odhaľovanie podobností, medzi skupinami potenciálnych zákazníkov. Tomuto sa venuje práve segmentácia. Segmentáciu teda môžeme definovať ako proces pri ktorom sa snažíme veľký, často nehomogénny trh rozdeliť na menšie časti s cieľom vytvoriť relatívne homogénne skupiny. Homogénnosť v rámci skupiny môže byť založená na rôznych faktoroch. Môže ísť o chute, potreby, túžby preferencie a podobne. Treba však pamätať, že samotné skupiny, či segmenty, musia byť navzájom odlišné (Ferrell, 2012).

Ak sa firma usiluje obsluhovať celý trh, musí byť schopná prísť s niečím, čo uspokojuje veľmi fundamentálne potreby, alebo túžby zákazníkov, ktoré sú zároveň aj univerzálne. Väčšina firiem však pristupuje k segmentácii či už vo väčšej, alebo menšej miere. Je to z dôvodu, že keď vytvoríme produkt, ktorý je presne šitý na mieru pre nejakú skupinu zákazníkov, je pravdepodobné že s produktom dosiahneme úspech (Ferrell, 2012).

Rozoznávame tri typy tradičného prístupu k segmentácii trhu. Prvý je masový marketing, ktorý v podstate k samotnej segmentácii nepristupuje. Používajú ho firmy, ktoré považujú svoje produkty za natoľko univerzálne, že uspokojujú potreby v podstate celého trhu a tým pádom nemajú dôvod pristupovať k segmentácii. V skutočnosti, je len veľmi málo produktov, alebo trhov vhodných pre masový marketing (Ferrell, 2012).

Druhým prístupom je diferencovaný marketing. Tento prístup využíva väčšina firiem. Jedná sa o segmentáciu trhu aspoň na niekoľko skupín, ktoré sú homogénne, ale navzájom odlišné. V rámci tohto prístupu sa firma môže rozhodnúť, či sa bude zameriavať len na jeden z týchto segmentov, alebo bude obsluhovať viacero segmentov, avšak ku každému segmentu bude pristupovať osobitne a v určitých ohľadoch jedinečne (Ferrell, 2012).

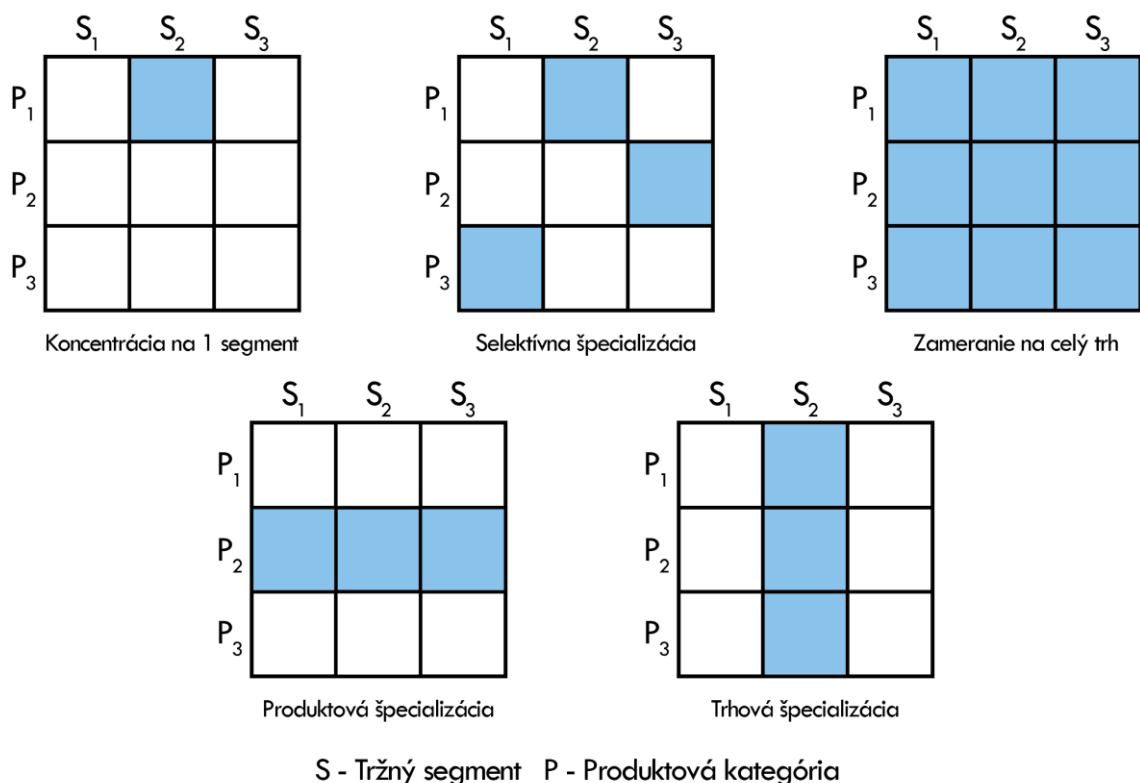
Tretí je špecializovaný marketing. Niektoré firmy pristupujú k ďalšej úrovni segmentácie, kedy zoberú určitý segment zákazníkov a ten ešte ďalej zúžia, respektíve rozdelia na ďalšie segmenty. Príkladom môže byť segment športovcov. V rámci tohto segmentu sú veľmi populárne a rozšírené posilňovne, do ktorých môže prísť akýkoľvek

športovec. Existujú však aj posilňovne, ktoré sú špecializované na určitý typ športovcov. Napríklad posilňovne pre ženy, pre deti, alebo pre ľudí nad určitý vek. Tieto posilňovne poznajú potreby týchto špecifických skupín a sú dokonale vybavené pre uspokojenie ich potrieb (Ferrell, 2012).

1.3.2 Targeting

Ako náhle firma dokončí segmentáciu trhu, musí následne každý jeden segment vyhodnotiť, aby zistila či daný segment je dostatočne atraktívny, či ponúka príležitosti, ktoré ladia s firemnými schopnosťami a zdrojmi. Treba však pamätať aj na to, že nie každý segment, ktorý spĺňa kritéria na to aby bol rentabilný musí byť firmou obsluhovaný. Takéto na prvý pohľad prítiahlivé trhy môžu byť v konečnom dôsledku nevhodné kvôli viacerým dôvodom. Môže sa jednať napríklad o silnú konkurenciu, o etické či právne prekážky (Ferrell, 2012).

Ferrell (2012) popisuje päť možných spôsobov, ako pristupovať k targetingu. Jedná sa o koncentráciu na jeden segment, selektívnu špecializáciu, zameranie na celý trh, produktovú špecializáciu a trhovú špecializáciu.



Obrázok 3: Základné stratégie targetingu
(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: (Šafrová Drášilová, 2019))

Koncentrácia na jeden segment

Firmy používajú túto stratégiu v prípade, keď sú ich schopnosti naviazané práve na jeden špecifický segment. Takéto firmy sú často označované ako skutoční špecialisti v danej produktovej kategórii a dokážu veľmi dobre obsluhovať daný segment (Ferrell, 2012). Tento prístup má však aj svoje riziká. V prípade, že dôjde k náhlejšej zmene v preferenciách a požiadavkách zákazníka firma sa môže dostať do situácie, kedy nebude schopná dostatočne rýchlo prispôsobiť svoje činnosti. Zároveň nedisponuje iným produktom, ktorý by rozložil riziko (Šafrová Drážilová, 2019).

Selektívna špecializácia

Selektívnu špecializáciu využívajú firmy, ktoré majú dobré schopnosti vo viacerých produktových kategóriách. Výhodou tejto stratégie je lepšie rozloženie rizika a takisto možnosť zamerať sa len na tie najrentabilnejšie príležitosti v rámci rôznych segmentov (Ferrell, 2012). Na druhej strane narastá náročnosť efektívneho a prehľadného riadenia marketingových aktivít, ktoré je potrebné individuálne nastavovať a prispôbovať každému segmentu a produktu (Šafrová Drážilová, 2019).

Zameranie na celý trh

Túto stratégiu sú schopné využívať len najväčšie spoločnosti. Táto stratégia si vyžaduje neustále a simultánne vytváranie viacerých marketingových aktivít, ktoré sú individuálne prispôbované každému produktu a trhu. Napríklad firma Coca-Cola ponúka zhruba 400 značkových nápojov naprieč rôznymi segmentami vo viac ako 200 krajinách (Ferrell, 2012).

Produktová špecializácia

Produktovú špecializáciu využívajú firmy, ktoré na trhu poskytujú jeden produkt. Tomuto produktu dobre rozumejú a je natoľko univerzálny, že ho môžu poskytovať bez akýchkoľvek úprav naprieč rôznymi tržnými segmentami (Šafrová Drážilová, 2019).

Trhová špecializácia

Pri trhovej špecializácii firma obsluhuje jeden tržný segment za pomoci viacerých produktov. S touto stratégiou sa môžeme stretávať u firiem, ktoré produkujú komplementárne produkty, prípadne sú veľmi zdatný v porozumení daného tržného segmentu a preto dokážu uspokojiť všetky potreby v rámci tržného segmentu. Dobrým

príkladom sú rôzne špecializované predajne typu: všetko do kuchyne, všetko pre malé deti a podobne (Šafrová Drážilová, 2019).

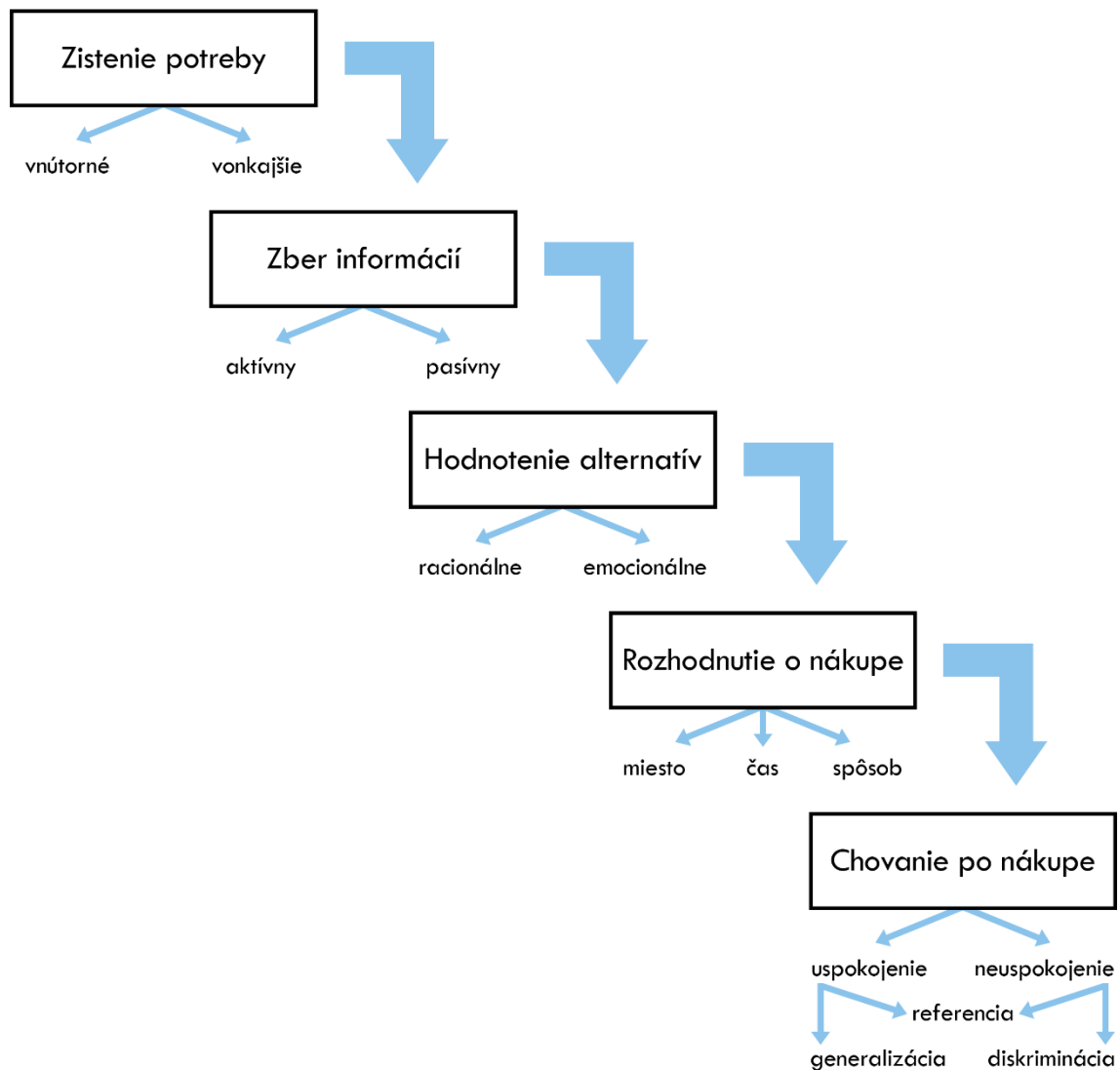
1.3.3 Positioning

Positioning je proces, v rámci ktorého firma formuluje hodnotu produktu, ktorú sa následne snaží zakotviť do mysle zákazníkov. Formulácia tejto hodnoty musí byť taká, aby produkt odlišovala od konkurencie, zároveň musí byť zaujímavá pre zákazníkov a doviest' ich k nákupu. Počas tohto procesu je dôležité pochopiť, čo zákazníci od produktu automaticky očakávajú a na druhej strane čo je na produkte odlišné, zaujímavé, unikátne v porovnaní s konkurenciou. Vlastnosti, ktoré zákazník očakáva od všetkých produktov v rámci kategórie hovoríme body zhody. Vlastnosti v ktorých sa produkty odlišujú nazývame body rozdielnosti (Šafrová Drážilová, 2019).

1.3.4 Nákupné chovanie

Každý zákazník prechádza procesom, pri ktorom sa rozhoduje či si nejaký produkt, alebo službu zakúpi, alebo nie. V niektorých prípadoch, je rozhodovanie rýchle a takmer okamžité, v iných prípadoch sa jedná naopak o dlhší proces, pri ktorom zákazník uvažuje o rôznych aspektoch nákupu (Vysekalová, 2011). Celý nákupný proces je zobrazený na obrázku 4.

Na začiatku si každý zákazník uvedomí, že má nejakú potrebu, ktorú by rád vyriešil. Túto potrebu si uvedomí buď sám, teda dochádza k vnútornému zisteniu potreby, alebo naopak dôjde k vonkajšiemu zisteniu potreby, kedy je potreba vyvolaná externými vplyvmi. Po tom čo si je zákazník vedomí, že chce uspokojiť svoju potrebu, pristupuje k zhromažďovaniu informácií, ktoré bude potrebovať v ďalšom procese rozhodovania. Zákazník musí zistiť, či existuje nejaký produkt, alebo služba, ktorá môže vyriešiť jeho problém, zisťuje, aké sú možnosti, zisťuje aké sú varianty, výhody, nevýhody, cenové ponuky, podmienky, dostupnosť a veľa ďalších informácií. K zberu týchto informácií môže pristupovať aktívne, kedy sám z vlastnej iniciatívy zhromažďuje informácie, alebo pasívne, kedy si informácie len niekde všimne bez toho aby ich cielene vyhľadával (Šafrová Drážilová, 2019).



Obrázok 4: Proces nákupného chovania zákazníka
 (Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: (Šafrová Drášilová, 2019))

Na základe získaných informácií má zákazník k dispozícii rôzne alternatívy, ktoré uspokojujú jeho potrebu a nastáva hodnotenie týchto alternatív a hľadanie tej najvhodnejšej. Pri hodnotení alternatív zákazník postupuje buď racionálne, kedy sa zaoberá objektívnymi informáciami, alebo emocionálne, kedy alternatívy hodnotí na základe svojich pocitov, dojmov, sympatií. Väčšinou dochádza ku kombinácii týchto prístupov. V momente, keď je zákazník rozhodnutý pre niektorú z alternatív dochádza k samotnému rozhodnutiu o nákupe, kde hrajú hlavnú úlohu tri faktory. Jedná sa o miesto (chcem výrobok pred kúpou vidieť a vyskúšať si ho; chcem produkt nakúpiť z pohodlia domova), čas (už včera bolo neskoro; s nákupom sa neponáhľam) a spôsob (chcem zaplatiť v hotovosti; chcem zaplatiť bezhotovostne; chcem si produkt zaobstaráť na

splátky; chcem si zakúpiť predplatné). V prípade, že je množstvo alternatív, ktoré sú veľmi podobné, dôležité pri rozhodovaní bývajú práve tieto tri faktory (Šafrová Drážilová, 2019).

Poslednou, avšak významnou fázou je chovanie zákazníka po nákupe. V tejto fáze zákazník vyhodnocuje, či došlo k uspokojeniu jeho potreby, alebo nie. V prípade, že je zákazník spokojný, má tendenciu produkt odporučiť, napísať kladné hodnotenie a stáva sa lojálnym. V prípade, že sa na trhu objaví finančne výhodnejšia alternatíva, nemá potrebu okamžite meniť dodávateľa, lebo sa obáva že by mohlo nastať sklamanie. Výhodou spokojného zákazníka býva aj generalizácia, čiže zákazník má tendenciu riešiť svoje problémy v prvom rade u overených a spoľahlivých dodávateľov. Ak zákazník zistí, že k uspokojeniu jeho potreby nedošlo, nastáva sklamanie, produkt ďalej neodporučí, respektíve dochádza k negatívnym referenciám. Zároveň dochádza k diskriminácii a teda zákazník v prvom rade uprednostňuje iných dodávateľov ako tých v ktorých sa sklamal (Šafrová Drážilová, 2019).

Kompletným rozhodovacím procesom zákazník neprechádza v každom prípade. Čím je problém jednoduchší, lacnejší, menej dôležitý, zákazník proces urýchľuje a vynecháva niektoré fáze. Chovanie môžeme rozdeliť nasledovne (Šafrová Drážilová, 2019).

Automatické

Sem spadajú produkty a služby, ktoré nemajú vysokú cenu, zákazník ich nakupuje pravidelne a bez veľkej pozornosti. Ako náhle si vyberie produkt s ktorým je spokojný v podstate preskakuje prvé tri kroky procesu nákupného chovania, a rozhoduje sa len kde, kedy a ako produkt zakúpi a následne nákup vyhodnotí (Šafrová Drážilová, 2019).

Obmedzené

V tomto prípade sú jednotlivé fáze procesu zredukované, alebo vynechané. Spadajú sem produkty, ktoré zákazník nenakupuje veľmi často a ktoré sú zvyčajne drahšie ako v prípade automatického nakupovania. Zlý nákup však nemá fatálny dopad. Jedná sa napríklad o nákup oblečenia, kedy zákazník nájde vhodný kus, ktorý spĺňa jeho požiadavky a ďalšie alternatívy už nehľadá (Šafrová Drážilová, 2019).

Extenzívne

Zákazník, ktorý nakupuje produkt, ktorý je z jeho pohľadu veľmi významný a takisto zvyčajne veľmi nákladný prechádza celým procesom nákupného chovania, často do hĺbky. Takéto rozhodovanie zvyčajne trvá dlho a dochádza k nemu zriedka (Šafrová Dráčilová, 2019).

1.4 Marketingový mix

Jedná sa o skupinu marketingových nástrojov, ktoré slúžia k tomu, aby firma dokázala na stanovenom trhu naplniť svoje marketingové ciele (Jakubíková, 2013). Inak povedaná, marketingový mix je súbor rozhodnutí, ktoré musia byť prispôsobené cieľovému segmentu a takisto musia podporovať positioning danej značky. V opačnom prípade marketingová stratégia nebude fungovať efektívne (Karlíček, 2018).

Existujú rôzne kombinácie nástrojov, ktoré predstavujú rôzne marketingové mixy. Najpoužívanejším a najznámejším je marketingový mix 4P. Tento mix sa skladá zo štyroch prvkov (Jakubíková, 2013).

- Produkt (product)
- Cena (price)
- Distribúcia (place)
- Propagácia (promotion)

Nevýhodou tohto prístupu je, že na marketing sa pozerá z pohľadu firmy. To však môže byť problémové, nakoľko je potrebné si uvedomiť, že zákazník má iný pohľad na produkt a takisto iné očakávania od produktu ako firma. Preto je často vhodnejšie zvoliť prístup s prívlastkom 4C. Tento koncept sa na danú problematiku pozerá z pohľadu zákazníka (Šafrová Dráčilová, 2019).

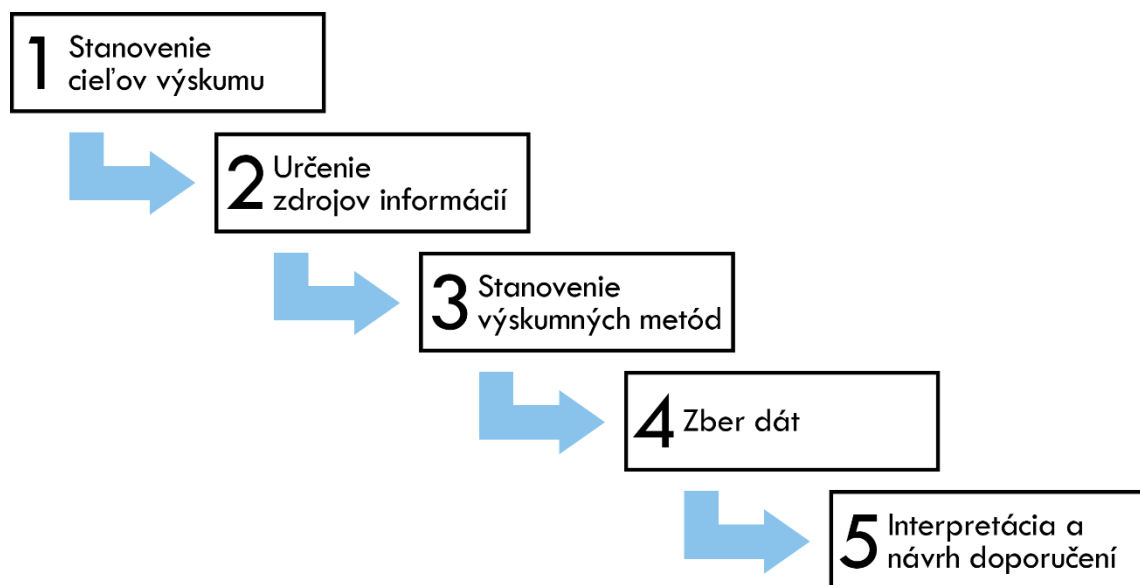
- Hodnota pre zákazníka (customer value)
- Náklady (costs)
- Pohodlie (convenience)
- Komunikácia (communication)

Oba tieto prístupy by mali poskytovať prakticky totožné výsledky, avšak v prípade použitia konceptu 4C sa vieme lepšie vžiť do kože zákazníka a riešiť jeho skutočné problémy a potreby (Šafrová Drášilová, 2019).

1.5 Marketingový výskum

Marketingový výskum je dôležitým marketingovým nástrojom, pomocou ktorého dokáže firma znížiť mieru neistoty tým, že skúma zákazníka a zisťuje jeho skutočné správanie, rozhodovanie, preferencie, potreby, túžby a iné dôležité atribúty. Bez dobrého výskumu je firma odkázaná len na intuíciu svojich marketérov (Karlíček, 2018). Marketingový výskum by sme teda mohli definovať ako systematické zbieranie, analyzovanie a interpretovanie dát relevantných pre marketingový problém, ktorému firma čelí (Kotler, 2012).

Podľa Karlíčka (2018) môžeme marketingový výskum rozdeliť do piatich fáz, ktoré sú zobrazené na nasledujúcom obrázku.



Obrázok 5: Fáze výskumu
(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: (Karlíček, 2018))

1.5.1 Stanovenie cieľov výskumu

Prvým krokom je stanovenie cieľa výskumu, od ktorého sa následne budú odvíjať všetky ostatné kroky výskumu. Jedná sa o najdôležitejšiu etapu v procese

marketingového výskumu. Marketéri by mali vždy vedieť aký problém skúmajú a aké informácie potrebujú získať a na základe toho stanoviť konkrétny cieľ, respektíve zadanie marketingového výskumu (Karlíček, 2018).

Tahal (2022) k tejto fáze hovorí, že s miernym preháňaním sa dá povedať, že ten kto správne definuje zadanie výskumu, má 90 % práce hotovej.

1.5.2 Určenie zdrojov informácií

V tejto fáze hľadáme vhodné zdroje, z ktorých budeme čerpať informácie, potrebné pre riešenie identifikovaného problému. Ako zdroj informácií môžu slúžiť subjekty na trhu, čiže zákazníci, distribútori, dodávatelia, konkurenti a podobne. Ďalším častým zdrojom bývajú rôzne databáze, štúdie, či iné výskumy (Karlíček, 2018).

Inými slovami hovoríme o dátach primárnych a dátach sekundárnych. Primárne dáta predstavujú tie, ktoré sami v priebehu výskumu zozbierame. Výhodou tohto typu dát je to, že sú originálne, aktuálne a zozbierané presne s ohľadom na náš výskum, čiže prinášajú presne tie informácie, ktoré potrebujeme. Naopak veľkou nevýhodou týchto dát je, že potrebujeme viac času a financií na ich zozbieranie oproti sekundárnym dátam (Tahal, 2022).

Sekundárne dáta sú také, ktoré už pred realizáciou nášho výskumu boli zozbierané. Z toho vyplýva, že oproti primárnym dátam majú tú výhodu, že sú rýchlejšie prístupné a takisto finančne menej náročné na získanie. Nevýhodou potom môže byť, že dáta môžu byť neaktuálne, ďalej môžu byť nepresné, nesprávne, skreslené (nemáme ich pod kontrolou), dáta nemusia presne vyhovovať našim potrebám. Sekundárne dáta môžeme ďalej ešte rozčleniť na externé a interné. Externé sú tie, ktoré sú získané napríklad z rôznych verejných databáz, z rôznych platených zdrojov, z výskumov, ktoré už boli vykonané v minulosti a podobne. O interných dátach hovoríme vtedy, keď sú čerpané z našich firemných zdrojov, ako sú napríklad účtovné informácie, informácie o našich zákazníkoch z informačného systému a podobne (Tahal, 2022).

1.5.3 Stanovenie výskumných metód

V tejto fáze sa rozhodujeme akým spôsobom a aký typ dát budeme pri zbere využívať. Môže sa jednať o kvalitatívny, alebo kvantitatívny výskum. Cieľom kvalitatívneho výskumu je najmä porozumieť zákazníkovi a získať odpovede na otázky

„prečo“ alebo „ako“ dochádza k skúmaným skutočnostiam. Tento typ výskumu prebieha na základe rozhovoru výskumníka s respondentom, prípadne so skupinou respondentov (Tahal, 2022).

Kvantitatívny výskum dáva odpovede na otázky typu „koľko“. Výstupom tohto typu výskumu sú obvykle grafy či tabuľky, ktoré informujú o zastúpení sledovaného javu v sledovanej vzorke respondentov. Takýto výskum sa uskutočňuje na základe pozorovania, experimentu, alebo napríklad pomocou dopytovania prostredníctvom dotazníkov (Tahal, 2022).

1.5.4 Zber dát, interpretácia a návrh doporučení

Vo fáze zber dát dochádza k samotnému zberu dát, takou formou akú sme si zvolili v predchádzajúcich fázach. Následne v poslednej piatej fáze dochádza k interpretácii dát, ktoré sme získali. Súčasťou tejto fázy je aj finálny návrh vhodných doporučení v oblasti marketingu (Tahal, 2022).

1.6 SWOT analýza

Slúži na klasifikáciu informácií získaných pri analyzovaní vnútorného a vonkajšieho prostredia firmy. Skladá sa zo štyroch kvadrantov, ktorými sú silné stránky, slabé stránky, príležitosti a hrozby (Burešová, 2022).

	Pozitívne	Negatívne
Vnútorné	S Silné stránky	W Slabé stránky
Vonkajšie	O Príležitosti	T Hrozby

Obrázok 6: Matica SWOT analýzy
(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: (Lindley, 2022))

Silné a slabé stránky zachytávajú informácie plynúce z vnútra firmy. Príležitosti a hrozby plynú z vonkajšieho prostredia firmy. Po zostavení SWOT analýzy dochádza k vyhodnoteniu a porovnaniu jednotlivých. Silné stránky sa firma snaží zachovávať a využívať, slabé stránky sa snaží zlepšovať. Firma by sa takisto mala snažiť hľadať a využívať príležitosti a takisto identifikovať a pripravovať sa na hrozby (Burešová, 2022).

2 ANALÝZA SÚČASNÉHO STAVU

Táto časť diplomovej práce je venovaná analýze pivovaru Peubech a jeho okolia. Na začiatku je v krátkosti predstavená firma Peubech. Následne je firma podrobená analýze jej makroprostredia, ktorá obsahuje širšie okolnosti. Jedná sa o analýzu demografie, ekonomiky, prírody, technologického prostredia, politicko-legislatívneho prostredia a kultúrneho prostredia. Ďalej nasleduje analýza mikroprostredia firmy, kde je bližšie popísaný stav v akom sa nachádza firma, analyzovaný sú dodávatelia, marketingoví sprostredkovatelia, konkurencia, verejnosť a zákazníci. Analýzu mikroprostredia, konkrétne analýzu zákazníkov dopĺňa uskutočnený výskum a na záver tejto časti sú všetky poznatky zhrnuté vo SWOT analýze.

2.1 Predstavenie spoločnosti

Firma Peubech s.r.o je mladá spoločnosť, ktorá vznikla v júly v roku 2022. Firma sa nachádza v obci Sušany na juhu stredného Slovenska. Jej hlavným zameraním je výroba a predaj piva na regionálnej úrovni v rámci južnej časti stredného Slovenska.

Obchodné meno:	PEUBECH s.r.o.
Sídlo:	Sušany 230, 980 12
IČO:	54 743 958
Deň zápisu do ORSR:	7.7.2022
Právna forma:	Spoločnosť s ručením obmedzeným
Hlavný predmet činnosti:	Výroba piva a sladu
Základné imanie:	5 100 €

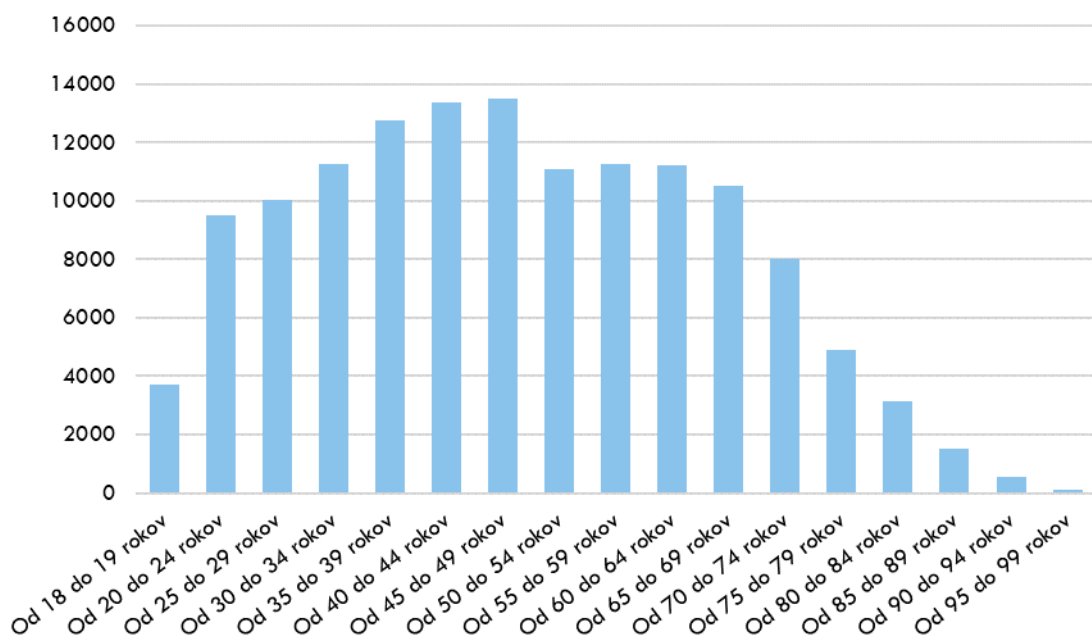
2.2 Analýza makroprostredia

V tejto časti sú opísané všeobecnejšie a širšie okolnosti pivovaru Peubech. Ako prvé sa táto časť venuje analýze demografických údajov v oblasti, kde pivovar Peubech pôsobí. Následne je popísaný ekonomický stav ktorý sa venuje ekonomike z pohľadu celého Slovenska ale aj z pohľadu bližšieho okolia firmy. V časti príroda je analyzovaná najmä dostupnosť surovín. Analýza technologického prostredia sa venuje pokroku v tejto

oblasti, ktorá pomáha v rôznych sférach podnikania. Analýza legislatívy a politického prostredia je rozobraná v časti politika a napokon je predstavené kultúrne prostredie, ktoré je takisto veľmi dôležité a môže mať významný vplyv na úspech pivovaru.

2.2.1 Demografia

Čo sa týka veľkosti populácie v okolí pivovaru, tak v roku 2022 mal okres Poltár 20 396 obyvateľov, okres Lučenec mal 69 655 obyvateľov a okres Rimavská Sobota mal 80 170 obyvateľov. Jedná sa teda dokopy o 170 221 obyvateľov v rámci spomenutých okresov. Keď sa pozrieme na údaje z pred 10 rokov zistíme, že vo všetkých okresoch dochádza každoročne k poklesu obyvateľstva. V roku 2013 bolo dokopy v týchto troch okresoch 181 729 obyvateľov, čo predstavuje pokles o 11 508 obyvateľov za 10 rokov. Z uvedeného počtu obyvateľov bolo v roku 136 518 obyvateľov vo veku 18 a viac rokov. Keď rozložíme počet obyvateľov do vekových skupín po 5 rokov zistíme, že najpočetnejšia veková skupina sú obyvatelia vo veku od 45 do 49 rokov s počtom 13 506 obyvateľov. Skupina od 40 do 44 rokov je však porovnateľne veľká s počtom 13 365 obyvateľov (Datacube, 2023).

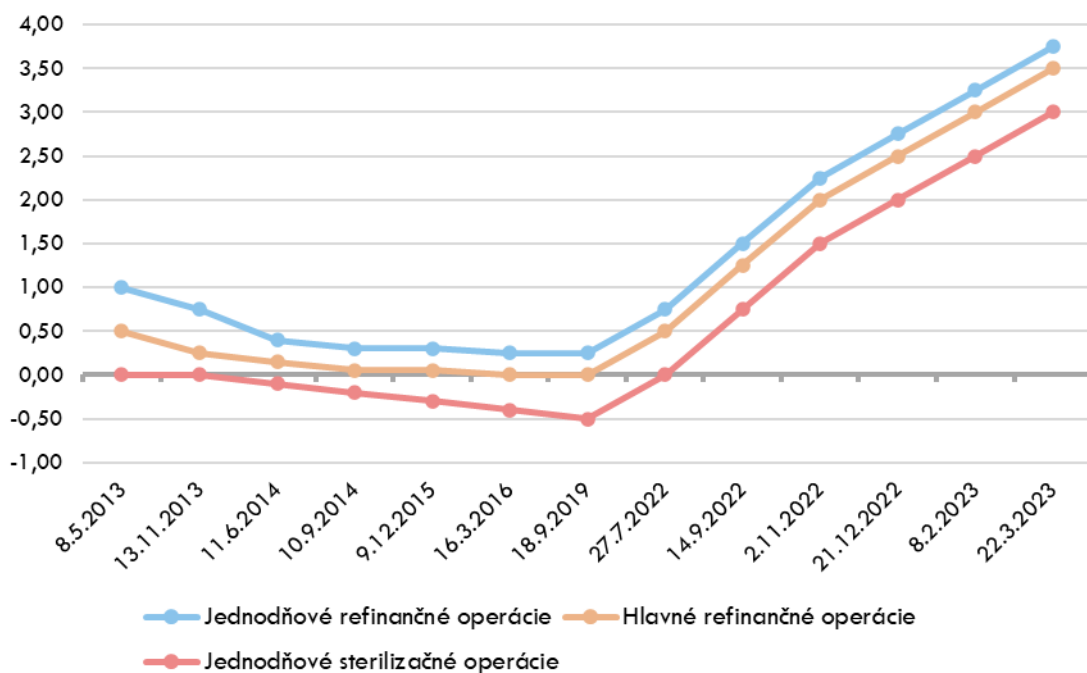


Graf 1: Počet obyvateľov v rámci okresov Lučenec, Rimavská Sobota a Poltár
(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: (Datacube, 2023))

2.2.2 Ekonomika

Behom posledných troch rokov sa stali dve veľké udalosti, ktoré otriasli svetovou ekonomikou. Prvou udalosťou bolo vypuknutie pandémie ochorenia COVID-19 v roku 2020, ktorá na určitý čas doslova zastavila ekonomiku. Dochádzalo k zákazu vychádzania, mnohé podniky (hlavne v gastronomickom odvetví) museli na nejaký čas svoje prevádzky zatvoriť. Cestovanie do iných krajín bolo prísne kontrolované a dovolené len za určitých podmienok. Napríklad miera nezamestnanosti počas prvého roku pandémie a teda počas roku 2020 stúpla na Slovensku z menej ako 5 % na takmer 8 % (SBA, 2021).

Druhou veľkou udalosťou bolo vypuknutie vojny na Ukrajine vo februári v roku 2022. Táto vojna vyvolala krízu, ktorá prudko navyšovala životné náklady. Od jej vypuknutia vzrástli najmä ceny energií a potravín (TASR, 2023). Zdraženie niektorých potravín každodennej spotreby na Slovensku prekročilo hranicu 20 %. Oleje a tuky prekročili hranicu 40 %. Priemerná inflácia v roku 2022 na Slovensku dosiahla 12,8 % (ŠÚSR, 2023a).



Graf 2: Vývoj úrokových sadzieb ECB od roku 2013
(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: (NBS, 2023))

Zmenu v ekonomike indikuje aj navyšovanie úrokových sadzieb, ktoré nabáda k väčšiemu šetreniu a teda k nižšej spotrebe. Za posledných 10 rokov sa Európska centrálna banka snažila držať úrokové sadzby čo najnižšie. Od roku 2016 až do polovice roku 2022 bola základná úroková sadzba stanovená na úrovni 0,00 %. Následne v Júli roku 2022 začala Európska centrálna banka postupne navyšovať túto sadzbu, až na súčasných 3,50 % (NBS, 2023). Čo je v porovnaní s niektorými krajinami stále málo. Napríklad dvojtýždňová repo sadzba, ktorú stanovuje Česká národná banka je momentálne na úrovni 7,00 % (Krmelová, 2023).

Všetky tieto udalosti sa prejavili aj v priemernej mesačnej mzde na Slovensku. V prípade nominálnej mzdy došlo v roku 2022 k medziročnému rastu o 7,70 %. To predstavuje hodnotu 1 304 €. Čo sa však týka reálnej mzdy, tak tá sa medziročne prepadla o 4,50 %. Naposledy k poklesu reálnej mzdy došlo v roku 2011 a 2012, čo bolo obdobie bezprostredne po finančnej kríze (ŠÚSR, 2023b).

V roku 2022 bola miera nezamestnanosti na Slovensku na úrovni 5,90 %. V prípade okresov Lučenec, Poltár a Rimavská Sobota je nezamestnanosť výrazne vyššia. Okres Lučenec dosahuje mieru nezamestnanosti na úrovni 10,55 %, okres Poltár dosahuje 11,86 %, a v okrese Rimavská Sobota je nezamestnanosť až na úrovni 19,39 %, čo predstavuje najvyššiu hodnotu spomedzi všetkých okresov v rámci Slovenska (Datacube, 2023).

2.2.3 Príroda

Pri výrobe piva sú základnými a teda najdôležitejšími surovinami voda, jačmeň (prípadne iné obilniny), chmeľ a kvasnice. Klimatické podmienky na Slovensku respektíve v blízkom okolí umožňujú pestovanie jačmeňa prípadne iných obilnín, a takisto aj chmeľu. Z toho vyplýva, že varenie piva je možné z lokálnych surovín. Pravdou však je, že zatiaľ čo jačmeň, z ktorého sa následne vyrába slad sa na Slovensku pestuje, no s chmeľom to tak nie je. Chmeľ sa na Slovensku pestuje len málo. Krajiny, v ktorých sa pestuje chmeľ sú najmä USA, Nemecko, Česká republika, Čína, Poľsko, Slovinsko, Austrália a Nový Zéland (Chris, 2023). Ďalším rozdielom v dostupnosti chmeľu oproti jačmeňu je ten, že zatiaľ čo jačmeň sa dopestuje viac či menej rovnaký v USA ako aj na Slovensku, chmeľ, ktorý sa dopestuje na jednom mieste môže byť

výrazne iný ako ten ktorý sa dopestuje na inom mieste. A tak pri varení rôznych štýlov piva sú potrebné rôzne odrody chmeľu, ktoré sú pestované na rôznych miestach sveta.

V neposlednom rade je pri varení piva dôležité zloženie vody. Pre spodne kvasené piva typu *ležiak*, je vo všeobecnosti lepšie používať mäkkú vodu a naopak pre vrchne kvasené piva typu *ale*, je vhodnejšie použitie tvrdej vody. V okrese Poltár, kde analyzovaný pivovar vzniká, sa vyskytuje veľmi mäkká voda. Z tohto pohľadu by vhodným produktom pre pivovar mohli byť práve piva typu ležiak.

V dnešnej dobe sa čím ďalej tým viac verejnosť zaoberá ochranou prírody. Ľudia si uvedomujú, že sa musia správať zodpovedne k prírode, pretože nezodpovedné správanie môže v konečnom dôsledku prinášať rôzne klimatické zmeny, ktoré môžu sťažovať život na Zemi. V tejto súvislosti vznikajú rôzne nariadenia zo strany štátu. Na Slovensku ide teda napríklad o zákaz niektorých jednorazových výrobkov z plastu, či uplatňovanie zálohovania nápojových obalov z plastu a hliníka.

2.2.4 Technológie

Technológie prinášajú nové možnosti v každom odvetví. Čo sa týka pivovarníctva aj tu dochádza k určitým zmenám, ale nie až tak výrazným. Samotný proces varenia piva sa fakticky nezmenil už po stáročia. Vďaka dnešným technológiám sa však celý proces uľahčil hlavne z pohľadu automatizácie. Varenie piva v malom pivovare dokáže bez veľkej námahy obslúžiť jeden človek.

Relatívnou novinkou je nový technologický proces počas ktorého sa spracováva chmeľ pri veľmi nízkych teplotách. Výsledkom tohto procesu je chmeľový prášok, ktorý je dvakrát viac koncentrovaný ako bežne používané chmeľové pelety. Zároveň sú z chmeľu pri tomto procese odstránené látky, ktoré môžu spôsobovať nepríjemné a nežiadúce chute či arómu. Vzhľadom na to, že je tento chmeľ koncentrovanejší, je potrebné menšie množstvo, čím sa znižujú aj požiadavky na skladovacie priestory, či náklady na prepravu.

Technologický pokrok takisto prináša veľa možností a nástrojov napríklad na komunikáciu so zákazníkmi. Vďaka internetu je možná jednoduchá komunikácia nie len v smere od výrobcu k zákazníkovi, ale takisto aj spätne. Vďaka internetu je relatívne jednoduché už pri začiatku podnikania začať s budovaním komunity ľudí, ktorí sú

nejakým spôsobom stotožnení s daným produktom a sú ochotní ho podporovať. Internet takisto priniesol možnosť jednoduchého online objednávanie produktov a výrobcovia môžu svoje produkty predávať aj bez zapojenia distribučných firiem.

2.2.5 Politika

Stabilná politická situácia je veľmi dôležitá, nakoľko dovoľuje obyvateľom a takisto firmám lepšie predvídať budúci vývoj krajiny. Naopak, keď je stabilita nízka, dochádza k častým zmenám vlády, či častým zmenám na významných verejných postoch, dochádza k vytváraniu neistoty, a obyvatelia či firmy nevedia predvídať budúci vývoj. Čo v konečnom dôsledku môže viesť napríklad k zlým investičným rozhodnutiam. Na Slovensku je momentálna politická situácia mierne turbulentná. V roku 2022 po rôznych nezhodách vládnych strán došlo napokon k pádu vlády, po tom, čo parlament nevyslovil dôveru vláde. Začiatkom roku 2023 sa nakoniec rozhodlo o konaní predčasných parlamentných volieb, ktoré pripadnú na 30. septembra 2023.

Vďaka tomu, že Slovensko je súčasťou Európskej únie, podnikatelia majú možnosť čerpať značné nenávratné finančné prostriedky z finančnej podpory Európskej únie na rôzne účely, v závislosti od aktuálneho programového vyhlásenia. Jednou s takýchto príležitostí je výzva, ktorej účelom je podpora podnikania a inovácií. Vďaka tejto výzve môžu podnikatelia za určitých podmienok získať nenávratný finančný príspevok vo výške až 100 000 €. Mimo iné však musí byť dodržaná podmienka spolufinancovania žiadateľa projektu vo výške minimálne 45 % (Výzva, 2021).

Z legislatívneho hľadiska je na Slovensku v platnosti množstvo zákonov, nariadení a vyhlášok, ktoré sa týkajú pivovarníctva a je potrebné ich dodržiavať. Pivovar Peubech je spoločnosť s ručením obmedzeným, a jej fungovanie tým pádom upravuje **Zákon č. 513/1991 Zb. Obchodný zákonník**. V súvislosti s tým, akými činnosťami sa spoločnosť zaoberá je následne uplatňovaná ďalšia legislatíva. V prvom rade samotná živnosť pivovarníctvo je remeselná živnosť. Konkrétne sa jedná o živnosť s názvom „výroba piva a sladu“. To že sa jedná o remeselnú živnosť znamená, že na jej prevádzkovanie je potrebné preukázanie odbornej spôsobilosti. Ďalším dôležitým zákonom je **Zákon č. 431/2002 Z. z. Zákon o účtovníctve**, či zákony týkajúce sa daní, ktorými sa musí zaoberať každý podnikateľský subjekt. V prípade, že spoločnosť zamestnáva zamestnancov musí takisto dodržiavať **Zákonník práce**.

Keďže výroba piva spadá pod výrobu potravín, do hry vstupujú aj úrady zaoberajúce sa verejným zdravím, či potravinárstvom. Jedná sa o **Regionálny úrad verejného zdravotníctva**, ktorý napríklad rozhoduje o tom, či priestory v ktorých sa spracúvajú, alebo skladujú potraviny sú vhodné na prevádzkovanie daných činností. Ďalším orgánom je **Veterinárna a potravinová správa**, ktorá robí napríklad dohľad nad kvalitou vyrábaných potravín, kontroluje dodržiavanie hygienických predpisov a podobne.

Ďalej je potrebné dodržiavanie rôznych iných nariadení, či predpisov a spoločnosť musí napríklad na obaloch svojich výrobkov uvádzať všetky potrebné informácie. Informácie nesmú byť klamlivé ani zavádzajúce. Pri predaji je ďalej potrebné myslieť na zákon o používaní elektronickej registračnej pokladnice. Pri potravinárskych prevádzkach je veľmi dôležitý dokument HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points – Systém analýzy rizika a stanovenia kritických kontrolných bodov). Týmto dokumentom musí disponovať každá potravinárska prevádzka a jeho účelom je zabezpečenie hygienickej bezpečnosti a zdravotnej neškodnosti potravín (Čo je HACCP, 2023).

2.2.6 Kultúra

Ako už bolo spomenuté pivovar Peubech sa nachádza na juhu stredného Slovenska, a tento región chce aj obsluhovať. V tomto regióne je výrazné zastúpenie maďarskej menšiny a maďarská kultúra má výrazný vplyv. V okrese Lučenec sa k maďarskej národnosti hlási 23,54 % obyvateľstva, v okrese Rimavská Sobota to je dokonca 39,53 % a naopak v okrese Poltár to je len 0,46 % (Obyvatelia, 2023).

Čo sa týka alkoholu všeobecne, tak je celkom silno zakotvený v slovenskej kultúre, a je súčasťou takmer všetkých spoločenských udalostí. Celková spotreba alkoholu na jedného obyvateľa bola na Slovensku v roku 2021 8,2 litra v hodnote 100 % liehu (Datacube, 2023). Čo sa týka piva, tak tento nápoj je vo veľkej miere konzumovaný hlavne počas leta a je súčasťou rôznych verejných udalostí ako sú športové podujatia, hudobné festivaly, verejné oslavy a podobne. Vo veľkej miere sa pije v reštauráciách, či baroch.

Pivo je teda veľmi populárne, avšak väčšina konzumentov si pod pojmom pivo predstaví najmä svetlý ležiak, ktorý tvorí drvivú väčšinu ponúkaného piva. Najmä v okolí

pivovaru Peubech je relatívne nízke povedomie o zahraničných pivných štýloch. Situácia sa však zlepšuje, aj vďaka dvom pivovarov, ktoré pôsobia v okolí.

2.2.7 Zhrnutie analýzy makroprostredia

V nasledujúcej tabuľke sú zhrnuté poznatky získané v rámci analýzy makroprostredia.

Tabuľka 1: Zhrnutie analýzy makroprostredia
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Demografia	Odliv obyvateľstva
	Starnutie populácie
Ekonomika	Nárast nezamestnanosti
	Vysoká inflácia
	Zvýšenie úrokových sadzieb
	Pokles reálnej priemernej mesačnej mzdy
Príroda	Výborná dostupnosť kvalitnej vody
	Dobrá dostupnosť kvalitných surovín
Technológie	Možnosť využívať online nástroje
Politika	Finančná podpora z fondov EU
	Náročné legislatívne prostredie
	Nejasná budúcnosť spojená s predčasnými parlamentnými voľbami
Kultúra	Vplyv maďarskej kultúry
	Alkohol je vysoko tolerovaný
	Prevaha piva typu ležiak

2.3 Analýza mikroprostredia

V tejto časti je v prvom rade bližšie popísaný samotný pivovar a jeho súčasný stav. Následne je doplnený o analýzu súčasných a budúcich dodávateľov, marketingových sprostredkovateľov a teda najmä distribútorov, ktorí môžu pivovaru pomôcť v tejto oblasti. Časť konkurencia je zameraná hlavne na dva pivovary nachádzajúce sa v okolí pivovaru Peubech. Nasleduje popis verejnosti, ktorá má alebo by mohla mať v budúcnosti vplyv na fungovanie pivovaru a v neposlednom rade je analýza zákazníkov, ktorá je zameraná na zákazníkov na trhu B2B a B2C.

2.3.1 Firma

Firma Peubech bola založená tromi spoločníkmi v lete v roku 2022, s myšlienkou začať variť vlastné pivo pre okolité mestá a obce a priniesť na toto územie pivnú kultúru a ukázať ľuďom, že aj pivo môže chutiť. Myšlienka, alebo túžba založiť vlastný pivovar existovala už niekoľko rokov pred skutočným založením firmy. Zakladatelia sa venujú vareniu piva v domácich podmienkach už sedem rokov. Začínali s minimálnym vybavením, informácie čerpali z rôznych internetových stránok či kníh a učili sa často metódou pokus – omyl. Po určitej dobe, keď už proces varenia vedeli zvládnuť na úrovni, s ktorou boli spokojní, skúšali svoje pivo rozdávať známym či kamarátom a hneď od začiatku sa stretli s veľmi pozitívnymi reakciami. Vtedy sa začali objavovať prvé myšlienky, že založiť vlastný pivovar by mohlo byť fajn. Zakladatelia teda ďalej skúšali, experimentovali a testovali svoje piva na svojich známych, až nakoniec došli do bodu, kedy sa rozhodli svoje pivo variť a ponúkať oficiálne a založiť vlastný pivovar. Súčasne s týmto rozhodnutím sa jeden zo súčasných konateľov zúčastnil na akreditovanom kurze sladovník – pivovarník, keďže podnikanie v pivovarníctve je remeselná živnosť, ktorá musí byť podložená dokladom o dosiahnutí požadovanej kvalifikácie (Konateľ, 2023).

Nakoľko vybudovanie vlastného kamenného pivovaru je náročná záležitosť či už z finančnej, administratívnej ale aj časovej stránky, rozhodli sa vydať cestou lietajúceho pivovaru. To znamená, že pivovar Peubech nebude disponovať vlastnou technológiou, ale samotné varenie a balenie bude zabezpečené externe. Avšak treba podotknúť že pivo bude varené za prítomnosti zakladateľov a na základe receptúr zakladateľov pivovaru Peubech. Bude sa teda jednať o originálne a otestované receptúry (Konateľ, 2023).

Vďaka tomu, že sa pivovar Peubech rozhodol ísť cestou lietajúceho pivovaru, odpadá nutnosť hľadania finančných prostriedkov. Spoločníci sú schopní všetky aktivity súvisiace s rozbehnutím podnikania financovať prostredníctvom vlastných finančných zdrojov (Konateľ, 2023).

Súčasťou pivovaru Peubech budú vlastné skladovacie priestory, ktoré budú využívané na uskladnenie navareného piva. Z tohto miesta by takisto mala prebiehať distribúcia piva. Skladové priestory budú schopné obsiahnuť približne 2 000 litrov piva v KEG sudoch. Jedná sa teda o malé skladovacie priestory. S tým súvisí aj fakt, že kvôli

takto obmedzenej veľkosti skladu nebude prakticky možné disponovať súčasne viac ako 3 druhmi piva. (Konateľ, 2023).

Celý proces varenia bude vyzerat' nasledovne. Pivovar Peubech si pripraví receptúru a dohodne termín varenia s vybraným kamenným pivovarom. Podľa receptúry sa zistí, ktorými surovinami kamenný pivovar disponuje. Surovinami, ktorými kamenný pivovar nedisponuje si pivovar Peubech zabezpečí sám. V dohodnutom termíne jeden z konateľov pivovaru Peubech dopraví chýbajúce suroviny do kamenného pivovaru a začne sa samotný proces varenia, ktorý vedie sládok kamenného pivovaru a konateľ pivovaru Peubech dohliada na celý proces. Po ukončení procesu varenia sa pivo uskladní do CK tankov, v ktorých bude kvasiť a ležať potrebnú dobu, respektíve podľa dohody niekoľko týždňov. Po kvasení a následnom ležaní jeden z konateľov pivovaru Peubech opäť navštívi kamenný pivovar a bude prebiehať balenie piva do KEG sudov pivovaru Peubech. Podľa potreby bude takisto prebiehať balenie do sklenených fliaš, ktoré zabezpečí kamenný pivovar. Po ukončení balenia, sa pivo zavezie do skladu pivovaru Peubech, odkiaľ bude ďalej distribuované (Konateľ, 2023).

Misia

Vzdelávať verejnosť o pivnej kultúre, prinášať zákazníkom kvalitné pivo rôznych štýlov a vytvárať zážitok z pitia piva.

Vízia

Byť moderným samostatným pivovarom so zákazníkmi, ktorí sa vždy radi vrátia.

Z misie pivovaru vyplýva, že povedomie o pive nie je veľmi dobre rozšírené v okolí pivovaru. Ľudia pivo poznajú a konzumujú ho často, ale sú neznalí v pestrosti a rôznorodosti pivných štýlov. Firma teda chce svojimi aktivitami robiť osvetu v oblasti pivovarníctva. Ďalej je pre firmu dôležité, aby svojim zákazníkom poskytovala vždy to najlepšie čo dokáže ponúknuť a takisto, aby bola pre zákazníka pripravená pestrá ponuka piva, vďaka ktorej bude môcť ochutnávať porovnávať a objavovať nové chute (Konateľ, 2023).

Vízia hovorí o tom, že pivovar chce byť moderným, čiže využívať moderné spôsoby predaja, ako napríklad predaj cez internet, či využívanie metódy predplatného. Pivovar chce využívať moderné technológie a takisto experimentovať pri vývoji a varení piva.

Pivovar by chcel v budúcnosti disponovať vlastnými priestormi a vlastnou technológiou a stať sa v tomto ohľade nezávislý na iných pivovarochoch. Svoje pivo chce poskytovať v takej kvalite a takým štýlom, aby sa zákazníci radi vracali k týmto pivám a tým tvorili stabilnú klientelu, ktorá je zároveň lojálna (Konateľ, 2023).

Pivovar si stanovil aj určité ciele. Jedná sa hlavne o to, aby bol pivovar schopný počas roku 2023 dosahovať tržby minimálne na takej úrovni, aby boli pokryté vzniknuté náklady spoločnosti (Konateľ, 2023).

V súčasnosti firma nemá žiadnych zamestnancov a o chod a budovanie pivovaru sa starajú dvaja konatelia spoločnosti. Konatelia nemajú zatiaľ striktné určené role a zodpovednosti a prácu si delia operatívne podľa potreby, schopností a času. Väčšinu rozhodnutí robia po vzájomnej dohode a diskusii. Konatelia nemajú ani predošlé skúsenosti s podnikaním (Konateľ, 2023).

Pivovar by mal svoje prvé pivo predávať začiatkom leta 2023. V súčasnosti sa dokončujú rôzne činnosti a vybavujú povolenia, aby pivovar mohol počas leta legálne fungovať variť a predávať svoje pivo (Konateľ, 2023).

2.3.2 Dodávatelia

Dodávatelia spoločnosti sú veľmi dôležitým a neodmysliteľným prvkom. Spolupracujú na tvorbe celkovej hodnoty spoločnosti a preto je dôležité udržiavanie dobrých vzťahov s nimi. Medzi hlavné dodávateľské oblasti patria.

- Dodávatelia surovín
- Dodávatelia obalového materiálu
- Dodávatelia v oblasti právnych a účtovných záležitostí
- Dodávatelia technológie

Medzi dodávateľov surovín zaraďujeme všetky spoločnosti, ktoré firme dodávajú suroviny potrebné na výrobu piva. Hlavne sa jedná o dodávanie sladu, chmeľu a kvasníc, ktoré sú potrebné na varenie piva. Tieto suroviny je v dnešnej dobe možné získať od relatívne veľkého množstva výrobcov, respektíve predajcov, ktorí poskytujú aj možnosť dopravy surovín. Čo znamená, že je relatívne jednoduché zabezpečiť si potrebné

suroviny. Mnoho predajcov poskytuje aj špeciálne odrody chmeľu, ktoré sú pestované v krajinách ako USA, Austrália, či Nový Zéland.

Okrem toho sa pri varení môžu používať rôzne iné suroviny, ktoré dotvárajú finálnu chuť a charakter piva. Tieto suroviny sú väčšinou nakupované v menších množstvách často lokálne od lokálnych producentov či predajcov. Môže sa jednať napríklad o rôzne koreniny, ovocné šťavy bylinky a podobne.

S dodávateľmi obalového materiálu je to zložitejšie, nakoľko existuje na trhu len relatívne malý počet firiem, ktoré sa zaoberajú ich výrobou. Jedná sa hlavne o hliníkové plechovky a sklenené fľaše. Ako uvádza Tvardzík (2022) vo svojom článku, PET fľaše sa už ako obalový materiál pre pivo takmer nepoužívajú. Jednak z dôvodu, že pivovary chcú držať krok s dobou a chcú pôsobiť viac ekologicky a udržateľne a druhým dôvodom je aj zmena preferencií zákazníka.

Čo sa teda týka hliníkových plechoviek a sklenených fliaš, zákazník nemá na výber veľa možností s akým dodávateľom nadviaže spoluprácu a musí odoberať od výrobcu, respektíve predajcu ktorý na trhu existuje, čo teoreticky môže viesť k riziku, že v prípade nedostatku týchto obalov na trhu je pravdepodobné, že výrobcovia prípadne predajcovia budú uprednostňovať veľkých odberateľov, ktorí sú zodpovední za veľkú časť ich tržieb.

Nakoľko firma nemá všetky potrebné schopnosti a znalosti najmä v oblasti legislatívy, sú pre firmu dôležité externé subjekty, ktoré dokážu poskytovať podporu najmä v oblasti účtovníctva, právnych záležitostí a povinností firmy jednak voči zákazníkovi, ale aj voči štátu a takisto dôležité sú aj znalosti v oblasti hygieny potravín. Subjekty ktoré firme v tejto oblasti pomáhajú môžeme tiež nazvať dodávateľmi, ktorých je na trhu dostatočný počet a aj malá firma si dokáže zabezpečiť výhodné podmienky spolupráce (Konateľ, 2023).

V súčasnosti sú pre firmu dôležitý dodávateľia technológie. Nakoľko firma funguje ako lietajúci pivovar, dodávateľmi technológie sú myslené kamenné pivovary, ktoré sú ochotné poskytnúť vlastné priestory pivovarov, ktoré nedisponujú vlastnou pivovarníckou technológiou. Inak povedané, jedná sa o pivovary, ktoré prenajímajú vlastné priestory iným subjektom za určitý poplatok. Takýchto pivovarov je v širšom okolí firmy Peubech niekoľko. S týmito dodávateľmi je obzvlášť dôležité nadviazať dôvernú spoluprácu, nakoľko sa priamo podieľajú na kvalite výsledného produktu.

Takisto títo dodávatelia na trhu už nejaký čas existujú a mohli by byť nápomocní pri rozbiehaní pivovaru Peubech, nakoľko úspech lietajúceho pivovaru prináša v konečnom dôsledku tržby aj pre kamenný pivovar. Malé kamenné pivovary majú často svoje kapacity počas sezóny, čiže počas jari a leta, takmer naplno vyťažené. Vďaka dobrým vzťahom by tak firma mala predchádzať aj tomu, že žiadny pivovar nebude ochotný prenajať svoje priestory. Firma Peubech momentálne komunikuje s dvomi pivovarmi, ktoré poskytujú takéto služby. Jedná sa o pivovar Huncút, ktorý sa nachádza v obci Tomášovce a pivovar Baran, nachádzajúci sa v meste Banská Bystrica (Konateľ, 2023).

2.3.3 Marketingoví sprostredkovatelia

Na trhu existuje viacero možností, ako pristúpiť k distribúcii produktov. Jedná sa napríklad o spoluprácu s online obchodmi, ktoré sa špecializujú hlavne na predaj remeselného piva, respektíve to môžu byť kamenné pivotéky, ktorým sa darí hlavne vo väčších mestách. Ďalšou možnosťou sú obchodné reťazce, či reštaurácie a bary.

Špecializovaných obchodov v rámci Slovenska je niekoľko. Jedná sa buď o online obchody, kamenné predajne, alebo ide o kombináciu, kedy kamenná predajňa poskytuje svoje produkty aj prostredníctvom online obchodu. V prípade že zákazník zadá do online vyhľadávača google.com slovo „pivo“ prípadne slovné spojenie „remeselné pivo“ na prvej stránke sa objaví niekoľko online obchodov, medzi ktoré patria nasledujúce.

- beerstation.sk
- drinkshop.sk
- nasepivo.sk
- remeselneprodukty.sk
- glass4u.sk

Beerstation.sk

Jedná sa o distribútora pív z malých pivovarov pôsobiacich nie len na Slovensku, ale aj v zahraničí. V rámci online obchodu si môžu zákazníci objednávať pivá podľa aktuálnej dostupnosti, buď fľaškové, alebo sudové. Tento distribútor ponúka aj pravidelnú spoluprácu s reštauráciami či barmi a zásobuje podniky najmä v okolí

Bratislavy. Tento predajca prevádzkuje aj predajne v rámci Bratislavy, v ktorých si zákazníci môžu zakúpiť piva (Beer station, 2023).

Drinkshop.sk

Online obchod ponúkajúci širokú škálu nápojov, medzi ktorými je samozrejme aj pivo. Obchod sa nachádza v meste Trenčín. V tomto obchode je možné nájsť pivo z malých pivovarov zo Slovenska, ale aj zo zahraničia. Pivá niektorých partnerských pivovarov nie sú vždy dostupné. Dostupnosť závisí hlavne od možností jednotlivých pivovarov (obmedzenia z dôvodu výrobných kapacít, či zložitost' zásobovania) (Drink Shop, 2014).

Nasepivo.sk

V tomto prípade sa nejedná o klasického predajcu, ktorý disponuje vlastnou predajňou či skladom. Ide vlastne iba o sprostredkovateľa. V súčasnosti spolupracuje tento online obchod so štyrmi pivovarmi. Pre zákazníka sa jedná o klasický nákup cez internet pri ktorom môže očakávať zásielku v priebehu pár dní. Pre pivovary funguje spolupráca tak, že uvedený obchod dostane objednávku na dané pivo. Obchod následne kontaktuje výrobcu, že došlo k objednávke piva a sám výrobca nachystá objednávku a odovzdá prepravnej spoločnosti, ktorú zabezpečí online obchod. Firma sama seba rada opisuje ako slovenský pivný e-bay. Takáto spolupráca môže byť zaujímavá práve pre začínajúce malé pivovary, ktoré nie sú ešte známe, nie sú dobre zabehnuté a nemajú dostatočnú kapacitu na to aby fyzicky zásobovali špecializované obchody, ktoré môžu byť geograficky výrazne vzdialené od pivovaru (Naše pivo, 2017).

Remeselneprodukty.sk

Tento predajca disponuje online obchodom, ale takisto aj kamennou predajňou, ktorá sa nachádza v meste Košice. Tento obchod sa špecializuje na exkluzívne produkty, z rôznych kategórií. Jedná sa o rôzne druhy cukrovín, kávy, čaje, vína, ale aj piva. Čo sa však týka piva, tak je to kategória, ktorej je venovaný najmenší priestor (Remeselné produkty, 2020).

Glass4u.sk

Spoločnosť sa venuje distribúcii hlavne alkoholických nápojov ako víno, destiláty a pivo. Takisto poskytujú predaj a prenájom výčapných zariadení. Firma sídli v meste

Košice. Čo sa týka ponuky, tak z uvedených obchodov poskytuje najmenší výber pív z oblasti malých remeselných pivovarov, či lietajúcich pivovarov. Je možné tu nájsť niekoľko slovenských značiek, prevažne sa však jedná o české piva. Ide napríklad aj o veľké pivovary ako Svijany, Primátor, či Urpiner (Glass4u, 2023).

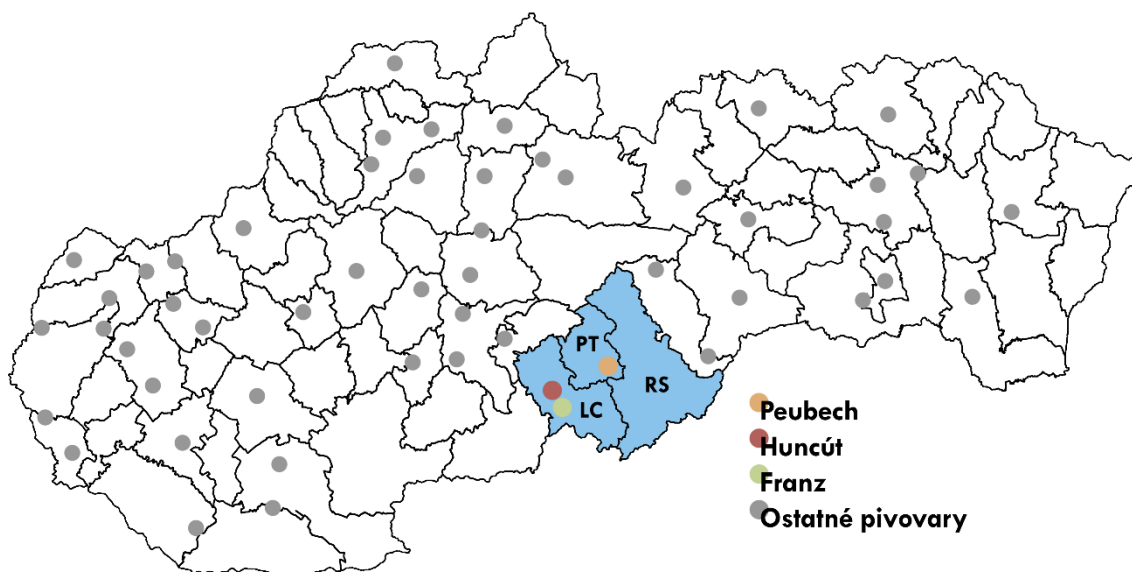
Čo sa týka obchodných reťazcov, tak v rámci Slovenska patrí k podporovateľom remeselného piva najmä reťazec Kaufland. Vo všetkých predajniach je možné zakúpiť určité značky remeselných pív. Piva, ktoré pochádzajú z väčších pivovarov sú väčšinou dostupné na väčšine predajní. Menší producenti svoje piva dodávajú najmä do predajní v okolí svojho pivovaru. V roku 2022 mal Kaufland v ponuke dokopy piva od 29 rôznych remeselných pivovarov a celkový počet druhov piva bol 105 (Remeselné piva, 2022).

Ďalšou možnosťou sú reštaurácie prípadne bary nachádzajúce sa v okolí pivovaru. V tomto prípade je možností niekoľko. Vhodné by mohli byť podniky nachádzajúce sa najmä v mestách, respektíve na miestach s veľkou návštevnosťou. Konkrétne by to mohli byť mestá Rimavská Sobota a Poltár, kde remeselné piva v podnikoch nie sú zatiaľ rozšírené, ale takisto aj mesto Lučenec, kde sú remeselné piva viac rozšírené. Vhodnou voľbou by mohli byť takisto dve reštaurácie, nachádzajúce sa na frekventovaných úsekoch. Jedná sa o Kolibu nachádzajúcu sa v obci Ožďany a Salaš pod Maginhradom nachádzajúci sa v obci Veľké Teriakovce.

2.3.4 Konkurencia

Pivo je na Slovensku veľmi populárny nápoj. V roku 2021 bola spotreba piva na jedného obyvateľa 60 litrov za rok čo je najnižšia spotreba za posledné roky (Brewers of Europe, 2022). Čo bolo spôsobené hlavne prebiehajúcou pandémiou. Napriek tomu od roku 2020 vzniklo na Slovensku 14 firiem, ktoré majú vo svojej činnosti zaradenú výrobu piva. Celkovo je takýchto firiem momentálne 92 (Orbis Europe, 2023).

Ako konkurencia nie je nutne vnímaná každá takáto firma. V prvom rade je potrebné si uvedomiť, že ambíciou firmy Peubech je v prvom rade uvádzať svoje produkty na regionálnej úrovni v okolí samotného pivovaru. Jedná sa teda hlavne o okresy Rimavská Sobota, Lučenec a Poltár. V tejto oblasti sa nachádzajú len dva malé pivovary a to reštauračný pivovar Franz, ktorý sa nachádza priamo v meste Lučenec a pivovar Huncút, ktorý sa nachádza v obci Tomášovce, ktorá sa nachádza v okrese Lučenec.



Obrázok 7: Mapa pivovarov na Slovensku
(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: (OPive, 2023))

Pivovar Franz

Tento pivovar začal variť pivo v roku 2016. Vznikol ako reštauračný pivovar a túto formu si zachoval dodnes. K tomuto pivu sa teda môžu zákazníci dostať najmä v samotnej reštaurácii, kde sa pivo varí. Svoje pívá poskytujú aj v sklenených fľašiach a distribuujú prostredníctvom niekoľkých online predajní, kamenných predajní a kaviarní. Pivo tohto pivovaru je distribuované aj prostredníctvom obchodného reťazca Kaufland.

V online obchodoch, respektíve kamenných predajniach a kaviarňach je možné pivo kúpiť v cenovom rozpätí 4,20€ až 5,00€ za sklenenú fľašu o objeme 0,75l. Sklenená fľaša o objeme 0,33l sa predáva v rozpätí od 2,00€ do 3,00€. Svoje pivo predávajú aj v KEG sudoch a dá sa zakúpiť priamo na prevádzke pivovaru. Ponúkajú ho v sudoch o objeme od 5 do 50 litrov. Na pivo v sudoch poskytujú zľavu vo výške 25% až 35% oproti cenám na výčape. Dokopy pivovar uvaril už 15 druhov rôznych pív, nie všetky sú však vždy dostupné.

Okrem piva ponúka pivovar aj iné produkty, respektíve služby. Keďže sa jedná o reštauračný pivovar, veľkou výhodou je lákanie zákazníka na dobré jedlo. V reštaurácii sa počas roka konajú rôzne podujatia, ako koncerty, či sledovanie športových prenosov. Pivovar poskytuje svoje služby aj formou pojazdnej pivárne, pojazdnej kaviarne, či

kuchyne na rôzne festivaly, koncerty, či firemné eventy. Pre svojich zákazníkov, ktorí si zakúpia pivo v KEG sude poskytujú aj prenájom výčapných zariadení.

Pivovar Huncút

Pivovar začal s produkciou a predajom piva v roku 2018. Pivovar nedisponuje vlastnými priestormi, v ktorých by pivo predával. Pivovar svoje pivo predáva niekoľkými spôsobmi. Zásobuje niekoľko podnikov v rámci miest Lučenec, Zvolen, či Banská Bystrica, kde sa dá kúpiť čapované pivo. Pivovar predáva aj fľaškové, respektíve plechovkové pivo, ktoré je možné zakúpiť takisto v niektorých obchodoch najmä v mestách Lučenec, Zvolen a Banská Bystrica. Ďalším spôsobom je priami predaj piva zákazníkom, prostredníctvom vlastného rozvozu. Takýmto spôsobom pivovar rozváža piva najmä na trase Lučenec – Detva – Zvolen – Banská Bystrica. Okrem uvedených spôsobov predaja sa pivovar často zúčastňuje rôznych podujatí, ako napríklad trhy, jarmoky a iné verejné akcie, na ktorých predáva a propaguje svoje pivo. Ceny za plechovku o objeme 0,5l sa pohybujú okolo 3,00€.

Tabuľka 2: Porovnanie konkurenčných pivovarov
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

	Franz		Huncút	
Vznik pivovaru	2016		2018	
Typ pivovaru	Reštauračný pivovar		Produkčný pivovar	
Spôsob predaja	Vlastná reštaurácia		Rozvoz v okolí pivovaru	
	Kaufland		Verejné akcie	
	Online distribútori		Kaviarne, bary	
	Kamenné pivotéky			
Typ obalu a orientačná cena za liter	Čapované	4,00 - 6,00 €	Čapované	6,00 €
	Sklenená fľaša	5,60 - 6,60 €	Sklenená fľaša	5,50 - 7,00 €
	KEG	2,60 - 4,50 €	Plechovka	6,00 €
Hlavné miesto pôsobenia	Lučenec		Lučenec, Zvolen, Banská Bystrica	
Iné produkty	Prenájom výčapného zariadenia		Letné kino vo dvore pivovaru	
	Ponuka v rámci reštaurácie			
	Catering			

Okrem týchto pivovarov sa v danej lokalite nenachádzajú žiadne iné pivovary. Avšak veľké pivovary ako Urpiner, Hurbanovo, Steiger, Plzeňský Prazdroj a podobne, uspokojujú veľkú časť dopytu po pive. Tieto piva sú umiestňované hlavne v obchodných reťazcoch a takisto takmer vo všetkých reštauráciách, či baroch je umiestnené pivo aspoň

od jedného veľkého výrobcu. Čo sa týka barov, či reštaurácií, výhodou veľkých pivovarov je, že si môžu dovoliť poskytovať týmto podnikom širokú podporu najmä v podobe zabezpečenia výčapnej techniky, služby v podobe pravidelného čistenia či servisu výčapnej techniky a podobné sprievodné služby. Väčšinou však tieto pivovary poskytujú iné druhý pív ako malé remeselné pivovary. V drvivej väčšine sa jedná o pivá typu svetlý ležiak. Tieto pivá produkujú v obrovských objemoch, vďaka čomu dokážu uplatňovať značné úspory z rozsahu a tým pádom sú často predávané za výrazne nižšie ceny ako pivá z malých pivovarov. Niektoré značky pív sa dajú bežne kúpiť za 0,50€. K nízkej cene pomáha aj fakt, že (ako som spomenul) produkujú prevažne svetlý ležiak, ktorý nie je náročný na suroviny. Tento štýl piva sa varí zo surovín, ktoré sú bežne dostupné a pestované v rámci Slovenska prípadne okolitých krajín. Z toho vyplýva, že tieto pivovary je potrebné vnímať ako nezanedbateľnú konkurenciu, nakoľko dokážu oslovovať najmä cenovo citlivých zákazníkov, a takisto zákazníkov, ktorí sú zvyknutí na jeden druh piva a teda svetlý ležiak.

V prípade, že by sa pivovar Peubech rozhodol svoje pivo distribuovať v rámci celého Slovenska napríklad pomocou rôznych online obchodov, či kamenných predajní, je potrebné konkurenciu vnímať v širšom zmysle a teda aj ostatné malé pivovary, ktoré pôsobia na trhu.

Dalo by sa povedať, že konkurencia v tomto odvetví pomaly narastá, ale určite ešte nie je tento trh presýtený. Pivá pochádzajúce z malých pivovarov, sú momentálne najpopulárnejšie vo veľkých mestách, kde dochádza k najväčšej konkurencii. Čo sa týka oblasti Južného Slovenska konkurencia nie je veľmi výrazná čo je jedna z výhod. Vybudovanie čo i len malého pivovaru je relatívne náročná záležitosť nie len po finančnej stránke ale aj po administratívnej. Nakoľko sa jedná o potravinársku výrobu je potrebné dodržiavať rôzne nariadenia a predpisy. Vďaka tomu nie je ľahké vstúpiť a pôsobiť v tomto odvetví. Jednou z ľahších možností je však vytvorenie lietajúceho pivovaru, ktorý svoje pivo varí v iných pivovaroach, ktoré sú ochotné prenajať svoje voľné kapacity. Touto cestou je vstup na trh relatívne jednoduchý, avšak nesie so sebou jednu obrovskú nevýhodu a tou je, že lietajúci pivovar je vždy závislý na iných pivovaroach, ktoré väčšinou počas letného obdobia (kedy dochádza k najväčším predajom piva), majú svoje kapacity využité takmer naplno.

2.3.5 Verejnosť

Vzhľadom na to, že pivovar Peubech vznikol len nedávno a takisto sa jedná o malý lietajúci pivovar, verejnosť momentálne nemá významný vplyv. V budúcnosti však bude takmer určite finančná verejnosť významná. V súčasnosti pivovar financuje všetky svoje aktivity z vlastných zdrojov. V prípade že firma bude chcieť v budúcnosti požiadať napríklad o úver na financovanie niektorých aktivít, bude potrebné aby pivovar bol spoľahlivým subjektom z pohľadu financií, aby práve finančná verejnosť mala dobrú mienku o pivovare. Z tohto pohľadu je potrebné, aby pivovar dobre hospodáril, aby dosahoval pozitívne finančné výsledky a aby nemal problém s platobnou schopnosťou.

Miestna verejnosť bude takisto čím ďalej tým dôležitejšia. Je a aj bude potrebné udržiavať dobré vzťahy s obyvateľmi obce, v ktorej sa pivovar nachádza, a takisto aj so samotnou obcou a jej vedením. Obe tieto skupiny môžu byť v budovaní a fungovaní pivovaru nápomocné ale takisto aj prekážkou v prípade, že pivovar a verejnosť nebudú spolu dobre vychádzať. Momentálne pivovar funguje a bude fungovať ako lietajúci pivovar a vo vlastnej réžii bude prevádzkovať najmä sklad, ktorý je situovaný v centre obce. Preto bude treba dbať na to, aby fungovanie tohto skladu nijak negatívne neovplyvilo miestnu komunitu a aby pivovar rešpektoval miestne obyvateľstvo.

2.3.6 Zákazníci

Potenciálnych zákazníkov môžeme rozdeliť na dve hlavné skupiny. A to zákazníkov zo segmentu B2B a B2C. V segmente B2B sa jedná hlavne o zákazníkov, ktorí prevádzkujú bary, reštaurácie či kaviarne najmä v okolí pivovaru, kvôli čo najjednoduchšej logistike. Ide teda o podniky nachádzajúce sa v mestách Lučenec, Poltár a Rimavská Sobota. Prípadne niektoré väčšie dediny. V spomenutých mestách sú v súčasnosti veľmi rozšírené pizzerie. Jednou z možností je teda zamerať sa na podniky tohto druhu. Čo sa týka barov, je potrebné sa zamerať na také, ktoré svojou cenovou úrovňou zodpovedajú produktu a teda pivu z malého remeselného pivovaru. Z toho vyplýva, že zákazníci takýchto podnikov sú ochotní zaplatiť vyššiu cenu za kvalitné produkty, za príjemné a priateľské prostredie a za kvalitný servis. V Rimavskej Sobote sú tri bary, ktoré spĺňajú tieto podmienky a mohli by byť vhodným zákazníkom. Jedná sa o podniky *Dekáč cafe & cocktail bar*, *Alize Bar* a *Lýceum Pub*. V meste Lučenec by bolo

vhodné osloviť s ponukou podniky ako *Chillout café & bar*, *XL café & cocktail*, *Café bar Legend's* či *Pivareň U Starca*. Veľmi obľúbené, so službami a ponukou na vysokej úrovni, sú dve reštaurácie, nachádzajúce sa na frekventovaných úsekoch s vysokou každodennou návštevnosťou. Jedná sa o reštauráciu *Koliba Ožd'any*, ktorá sa nachádza na hlavnom južnom ťahu, ktorý prepája Východné a Západné Slovensko. Druhou reštauráciou je *Salaš pod Maginhradom*, ktorý sa nachádza na frekventovanom úseku, ktorý prepája juh stredného Slovenska so severom stredného Slovenska.

V prípade trhu B2C sa v prvom rade bude jednať o zákazníkov, ktorým téma malých remeselných pivovarov nie je cudzia, a zaujímajú sa o piva rôznych štýlov. Takýchto zákazníkov, v rámci tohto segmentu, bude najjednoduchšie osloviť. Keďže však piva z malých remeselných pivovarov nie sú ešte v tomto regióne veľmi rozšírené, bude potrebné sa snažiť oslovovať aj zákazníkov, pre ktorých je takýto produkt neznámi. Potrebná bude hlavne komunikácia s týmito zákazníkmi, ktorá by mala byť zameraná na vysvetľovanie odlišností a výhod malých pivovarov oproti veľkým pivovarom. Takisto bude potrebné učiť zákazníkov o zahraničných pivných štýloch a o veľkej pestrosti pivných štýlov. Typický zákazník totiž nakupuje piva veľkých priemyselných pivovarov, ktoré pôsobia na trhu desiatky rokov a v drvivej väčšine produkujú jeden druh piva a to svetlý ležiak.

Téme zákazník na trhu B2C je venovaná aj výskumná časť tejto diplomovej práce, kde sú uvedené bližšie informácie o chovaní zákazníkov na trhu s pivom v meste Poltár.

2.3.7 Zhrnutie analýzy mikroprostredia

Nasledujúca tabuľka obsahuje poznatky získané v rámci analýzy mikroprostredia.

Tabuľka 3: Zhrnutie analýzy mikroprostredia
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Firma	Skúsenosti s varením piva a prípravou receptúr
	Nezávislosť na finančných inštitúciách
	Vlastné skladovacie priestory menších rozmerov
	Flexibilita a schopnosť prispôbiť sa
	Majitelia firmy sa dobre poznajú
	Slabá znalosť reálneho podnikateľského prostredia
	Malá firma, bez histórie
	Absencia vlastnej výrobnnej technológie
Dodávateľia	Spolupráca s pivovarom
	Nedostupnosť výrobných technológií
	Málo dodávateľov obalového materiálu
	Množstvo dodávateľov surovín
Marketingoví sprostredkovatelia	Viacero distribútorov zameriavajúcich sa na remeselné piva
	Kaufland ako podporovateľ remeselného piva
Konkurencia	Malá konkurencia remeselných pivovarov
	Priemyselné pivovary ako lacný substitút
Verejnosť	Dôležitosť najmä miestnej verejnosti
	Udržiavanie dobrých vzťahov v obci, v ktorej pivovar pôsobí
Zákazníci	Preferencia kvality nad kvantitou
	Neznalosť remeselných pív z pohľadu zákazníka

2.4 Marketingový výskum

V tejto časti je popísaný marketingový výskum, ktorý bol zameraný na zistenie bližších informácií o B2C zákazníkoch, predovšetkým o ich nákupnom chovaní na trhu s pivom.

2.4.1 Metodológia výskumu

Cieľom výskumu je dať prvotný prehľad zadávateľovi (firme Peubech), o chovaní zákazníkov pri nakupovaní piva v meste Poltár, aby na základe zistených informácií bol zadávateľ schopný načrtnúť marketingový mix 4P a ďalej ho následne testovať a upravovať. Centrálna výskumná otázka bola stanovená nasledovne.

Aké je chovanie potencionálnych zákazníkov v rámci mesta Poltár pri nakupovaní piva z pohľadu parametrov marketingového mixu 4P?

Pri výskume bol zvolený kvalitatívny prístup a zber dát pomocou rozhovoru. Pri vytváraní vzorky respondentov bola zvolená metóda Snowball – sampling. Keďže výskum sa sústreďuje len na mesto Poltár bolo nutné vybrať ľudí, ktorí v meste Poltár žijú a zároveň pravidelne nakupujú pivo (aspoň 2 krát mesačne). Na začiatku výskumu boli oslovení dvaja ľudia. Jeden z nich sa stal aj respondentom a následne odporučil ďalších, podľa neho vhodných respondentov. Druhá osoba bola oslovená len kvôli odporúčeniu ďalších osôb, nakoľko daná osoba sa nemohla stať respondentom, keďže v meste Poltár nežije. Pozná tam však viacero ľudí. Výskumu sa zúčastnilo desať respondentov vo veku od 22 do 58 rokov.

Výskum prebiehal v období od 19.12.2022 do 5.1.2023.

Jednotlivé rozhovory boli nahrávané na mobilný telefón a následne prepísané do textovej podoby, aby bolo možné s dátami lepšie pracovať. Rozhovory boli analyzované a zhrnuté do prehľadnej tabuľky, rozdelenej podľa jednotlivých prvkov marketingového mixu 4P a následne boli dáta vyhodnotené.

Pri rozhovoroch bola dodržiavaná základná kostra otázok, ktorá slúžila ako pomôcka pre výskumníka aby boli pokryté všetky požadované témy. Pri rozhovoroch boli následne podľa potreby jednotlivé otázky dopĺňané, respektíve vynechávané podľa toho, ako obsérne respondenti reagovali na dané otázky. Otázky kladené v rozhovoroch boli v nasledujúcom znení.

Produkt

- Popíšte aké faktory sú pre vás najdôležitejšie pri nákupe piva z pohľadu samotného produktu.
- Popíšte aké pivo najčastejšie nakupujete, z pohľadu pivného štýlu a obalu?
- Nakupujete viac remeselné piva, alebo priemyselné?
- Uprednostňujete kvalitu, alebo kvantitu?

Cena

- Popíšte ako na vás vplýva cena pri rozhodovaní o nákupe piva?
- Je pre vás dôležitejšia cena, alebo kvalita?

Miesto

- Popíšte kde všade nakupujete pivo?
- Kde nakupujete najčastejšie?
- Aký vplyv má miesto na vaše nákupné rozhodovanie?

Propagácia

- Ako reklama ovplyvňuje vaše nákupné chovanie?
- Kde získavate informácie pri rozhodovaní o nákupe piva?

2.4.2 Analýza dát a výsledky výskumu

Získané dáta boli zanalyzované a pre lepšiu prehľadnosť sú kľúčové údaje zapísané do tabuľky. Samotná tabuľka sa skladá z niekoľkých oblastí, ktoré sú odvodené od marketingového mixu 4P. Jedná sa teda o kategórie produkt, cena, miesto a propagácia.

V kategórii *produkt* sú postupne uvedené nasledujúce subkategórie. *Dôležité faktory*, *pivný štýl*, *obal*, *pôvod piva*, a *kvalita verzus kvantita*. Prvá subkategória v rámci produktu, čiže *dôležité faktory*, zachytáva faktory, ktoré sú podľa respondentov pri ich rozhodovaní o kúpe piva najdôležitejšie. Respondenti tu boli vyzvaní, aby sa skúsili sústrediť iba na samotný produkt a neriešili napríklad cenu. Ďalšia subkategória čiže *pivný štýl* zisťuje aký pivný štýl najčastejšie respondenti nakupujú. Tretia subkategória, *obal*, je zameraná na zistenie najčastejšie nakupovaného obalu, čiže v akom obale najčastejšie respondenti nakupujú pivo. Nasledujúca subkategória, *pôvod piva*, zachytáva informácie o tom, aké pivo respondenti nakupujú z pohľadu typu pivovaru. Inými slovami táto subkategória skúma, či respondenti nakupujú skôr piva od malých remeselných pivovarov, alebo naopak dávajú prednosť veľkým priemyselným pivovarom. Poslednou subkategóriou z pohľadu produktu je subkategória s názvom *kvalita verzus kvantita*. Tá zachytáva chovanie respondenta, keď sa má rozhodnúť, či si nakúpi radšej viac piva, alebo dá naopak prednosť kvalitnejšiemu produktu, ktorého si nakúpi menej.

Kategória *cena* sa skladá z dvoch subkategórií. *Spôsob vplyvu* a *dôležitejšia ako kvalita*. Prvá subkategória, čiže *spôsob vplyvu*, skúma, ako respondenti vnímajú cenu a ako na nich pôsobí. Zisťuje, či nakupujú skôr lacnejšie produkty, alebo naopak drahšie,

alebo cenu vôbec pri nákupe nevnímajú. Druhá subkategória *dôležitejšia ako kvalita*, vypovedá a chovaní respondenta, keď sa má rozhodnúť medzi cenou a kvalitou.

Ďalšia kategória, čiže *miesto*, sa skladá z troch subkategórií, ktoré sú nasledovné. *Miesta nákupu, najčastejšie miesto nákupu a vplyv miesta na nákupné rozhodovanie*. Subkategória *miesta nákupu* skúma, na akých miestach dochádza k nákupu piva u respondentov počas roka. Rôzne odpovede sú zaznamenané pomocou troch druhov kódu SM, P a AP. SM čiže supermarket v sebe zahŕňa rôzne obchody s potravinami, supermarkety a hypermarkety. Kód P znamená pohostinstvo a skrýva v sebe všetky zariadenia pohostinského typu, čiže reštaurácie, krčmy kaviarne a podobne. Kód AP čiže ambulatný predaj zachytáva nákupy vykonané ambulantne. To znamená, že sem spadajú nákupy v predajných stánkoch napríklad počas festivalov, stánky na kúpaliskách, rôzne veľtrhy či slávnosti. Ďalšou subkategóriou je *najčastejšie miesto nákupu*. Tu je zaznamenané, ktorý nákupný kanál je pri nákupe najviac využívaný. Podobne ako predchádzajúca subkategória, aj táto subkategória zachytáva tieto skutočnosti pomocou kódov SM, P a AP. Poslednou subkategóriou v rámci kategórie miesto je *vplyv miesta na nákupné rozhodovanie*. Tu zisťujeme, či respondenti podriaďujú svoje nákupné chovanie aj samotnému miestu, kde nakupujú. A taktiež zisťujeme, či má miesto veľký, alebo naopak malý vplyv pri rozhodovaní.

Posledná kategória *propagácia* je rozdelená na dve subkategórie. Ide o *vplyv reklamy a spôsob získavania informácií*. Prvá subkategória zisťuje, či respondenti vnímajú nejaký vplyv reklamy pri rozhodovaní o nákupe a prípadne aj akým spôsobom reklama ovplyvňuje respondentov. Subkategória *získavanie informácií* sa sústreďuje na zistenie, či respondent pri rozhodovaní skúma nejaké informácie o produkte a takisto, kde tieto informácie získava.

Tabuľka 4: Súhrnný prehľad chovania zákazníkov

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Parametre podľa 4P	Respondenti									
PRODUKT	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Dôležité faktory	Chuť, kvalita	Obal, kvalita	Kvalita	Značka	Kvalita, štýl	Štýl	Chuť	Chuť, alkohol	Chuť	Kvalita
Pivný štýl	Ležiak	Ležiak	Ležiak	Ležiak	Pšeničné	Ležiak	Ležiak	Ležiak	Ležiak	Ležiak
Obal	Sklenená fľaša	Sklenená fľaša	Plechovka	Plechovka	Čapované	Plechovka	Čapované	PET fľaša	Sklenená fľaša	Sklenená fľaša
Pôvod piva	Priemyselné	Priemyselné	Priemyselné	Priemyselné	Remeselné	Priemyselné	Priemyselné	Priemyselné	Priemyselné	Priemyselné
Kvalita vs Kvantita	Kvalita	Kvantita	Kvalita	Kvalita	Kvalita	Kvalita	Kvalita	Kvalita	Kvantita	Kvantita
CENA										
Spôsob vplyvu	Drahšie pivo menej	Nenakupujem drahé pivo	Drahšie pivo menej	Nie je dôležitá	Nie je dôležitá	Drahšie pivo menej	Drahšie pivo menej	Nenakupujem drahé pivo	Nenakupujem drahé pivo	Nenakupujem drahé pivo
Dôležitejšia ako kvalita	Nie	Áno	Nie	Nie	Nie	Nie	Nie	Áno	Áno	Nie
MIESTO										
Miesta nákupu	SM, P	SM	P, AP	SM, P, AP	SM, P, AP	SM	SM, P, AP	SM, P	SM	SM, P, AP
Najčastejšie miesto nákupu	SM	SM	AP	SM	P	SM	P	SM	SM	P
Vplyv miesta na nákupné rozhodovanie	Veľký vplyv	Veľký vplyv	Veľký vplyv	Malý vplyv	Veľký vplyv	Malý vplyv	Veľký vplyv	Veľký vplyv	Veľký vplyv	Malý vplyv
PROPAGÁCIA										
Vplyv reklamy	Neexistuje	Existuje	Existuje	Neexistuje	Existuje	Existuje	Existuje	Neexistuje	Neexistuje	Existuje
Získavanie informácií	Obal	Obal/reklama	Reklama	Obal	Výrobca/ predajca/web	web	predajca/ reklama	nezískavam	nezískavam	web/ reklama

Na predchádzajúcej stránke sa nachádza tabuľka, ktorá zhrňuje a popisuje chovanie, reakcie a postoje jednotlivých respondentov. Tieto údaje budú teraz hlbšie vysvetlené.

Produkt

Pri produkte sa nachádza niekoľko faktorov, ktoré opisujú správanie respondentov. Ako dôležité faktory pri rozhodovaní o kúpe z pohľadu produktu sa objavovali odpovede typu „*dôležité je pre mňa aby mi pivo chutilo, aby to nebol nejaký hnus*“, „*hlavne nech to nie je v plaste a nech je to kvalitné pivo*“ a podobne. Celkovo teda boli najčastejšie ako dôležité faktory spomenuté chuť a kvalita. Ďalšie odpovede, ktoré sa objavovali sú nasledovné.

- **Obal** – Jeden z respondentov priamo pomenoval typ obalu ako veľmi dôležitý faktor. V tomto prípade sa jednalo o sklenený obal.
- **Značka** – Jeden z respondentov uviedol ako dôležitý faktor značku piva, čo by mohlo naznačovať, že daný respondent prejavuje lojalitu.
- **Štýl** – Dvaja respondenti spomenuli štýl piva. Jeden z respondentov hovoril o tom, že rád skúša rôzne pivné štýly, druhý bol naopak striktnejší a rozprával o tom, že najlepší je ležiak.
- **Alkohol** – Jeden z respondentov uviedol, že obsah alkoholu považuje za dôležitý faktor.

Čo sa týka pivného štýlu, tak takmer všetci respondenti uviedli, že nakupujú ležiak, respektíve povedali, že nevedia a proste nakupujú tú a tú značku (následným dopytovaním bolo zistené, že väčšinou sa jedná o ležiaky). Jeden z respondentov uviedol že najčastejšie nakupuje pšeničné pivo.

Pri zisťovaní, že prečo nakupujú práve ležiak, bolo zistené, že respondenti piva iných štýlov nepoznajú, respektíve nie sú dostupné, alebo nevedia o tom kde by mohli byť také piva dostupné. Pri doplňujúcej otázke či by si kúpili také piva, keby boli dostupné, viacero respondentov uviedlo, že by radi skúsili niečo nové a nákup by pravdepodobne vykonali.

Pri obale sa najviac objavovali sklenené obaly. A to buď nákup v sklenených fľašiach, alebo nákup čapovaného piva do sklenených pohárov. Ďalej boli uvedené plechovky a jeden z respondentov uviedol, že najčastejšie kupuje pivo v plastových fľašiach.

Podobne ako pri pivnom štýle tak aj pri pôvode piva uviedla drvivá väčšina že nakupujú prevažne priemyselné piva. Iba jeden respondent uviedol, že nakupuje viac remeselné piva. Pri hlbšom dopytovaní že prečo tomu tak je bolo zistené, že tam kde zvyčajne nakupujú pivo je v ponuke iba pivo priemyselné.

Pri otázke, či respondenti uprednostňujú kvalitu, alebo kvantitu, bolo zistené, že sedem respondentov uviedlo, že skôr pri rozhodovaní uprednostnia kvalitu pred kvantitou, čiže množstvom nakúpeného piva. Naopak traja uviedli, že radšej nakúpia viac piva, ako by mali riešiť kvalitu piva.

Cena

Pri cene bolo predmetom skúmania, ako a či respondentov ovplyvňuje pri nákupe cena. Výsledky by sme mohli zhrnúť nasledovne. Z rozhovorov vyplýva, že štyria respondenti nakupujú drahšie pivo menej, čo v zásade znamená, že cena na týchto respondentov vplýva, ale nie je rozhodujúca pri rozhodovaní, či si produkt kúpi, alebo nie. Ide o to, že keď je aj pivo drahšie, ale zároveň je kvalitné, chutné, alebo nejakým spôsobom zaujímavé, tak si ho kúpi. Síce možno v menšom množstve ako pôvodne zamýšľali, ale kúpi si ho.

Štyria respondenti uvádzali, že drahé pivo jednoducho nenakupujú. Čo znamená, že cena je pre nich veľmi dôležitá pri rozhodovaní. Je taktiež pravdepodobné, že títo zákazníci budú citliví na rôzne akcie a výhodné balenia, pri ktorých získavajú výhodnejšiu cenu.

Dvaja respondenti uviedli že cena na nich nevplýva, a že ju nezohľadňujú pri nákupe piva.

Sedem respondentov uviedlo, že cena pre nich nie je dôležitejšia ako kvalita. Čo aj spolu s predchádzajúcimi odpoveďami podporuje myšlienku, že kvalita je u respondentov veľmi dôležitým faktorom. Z troch odpovedí vychádza, že cene prisudzujú veľký význam a uprednostňujú ju aj pred kvalitou.

Miesto

Ako miesto nákupu respondenti uvádzali, supermarket, potraviny, reštaurácia, krčma, v stánku na kúpalisku, na festivale, počas rôznych slávností a podobne. Tieto miesta som roztriedil do troch kategórií. Jedná sa o supermarket, pohostinstvo a

ambulantný predaj. Najčastejšie z tohto pohľadu respondenti nakupujú pivo v kategórii supermarket, potom nasleduje pohostinstvo a nakoniec u jedného respondenta z jeho odpovede vyplýva, že najviac nakupuje pivo v kategórii ambulantný predaj.

Pri skúmaní, aký vplyv má samotné miesto predaja na chovanie zákazníka bolo zistené, že pri väčšine respondentov má miesto predaja veľký vplyv na nákupné rozhodovanie. Často respondenti uvádzali, že zatiaľ čo v supermarkete hľadajú pivo za čo najlepšiu cenu, keď sa rozhodnú navštíviť pohostinstvo a dať si pivo, sú zároveň ochotnejší utrátiť viac za jedno pivo. Rovnako sa často stáva aj to, že keď respondent skúša pivo, ktoré pred tým nemal, tak je to práve v pohostinstve.

Propagácia

Štyria respondenti boli presvedčení, že ich reklama pri rozhodovaní neovplyvňuje, respektíve len veľmi málo. Z rozhovorov vyplynulo, že ich nákupy sú väčšinou spojené s tým že kupujú so zvyku stále tie isté produkty. Respektíve že majú vytipovanú škálu produktov, z ktorej si vyberajú. Ostatní respondenti vyjadrili, že reklama ich pri rozhodovaní ovplyvňuje.

Pri skúmaní, ako respondenti získavajú informácie o produkte pri rozhodovaní o nákupe, dvaja uviedli, že žiadne informácie nezískavajú. Na týchto respondentov podľa ich slov takisto nevlýva ani reklama. Ďalšími spôsobmi získavania informácií bol obal produktu, reklama, výrobca, predajca, webové stránky.

2.4.3 Výsledky výskumu

Zo získaných výsledkov výskumu je možné stanoviť niekoľko tvrdení a špecifik o chovaní zákazníka pri nakupovaní piva v meste Poltár. Zákazníci nakupujú hlavne kvalitné pivo. Kvalitným pivom môžeme vnímať také, ktoré spĺňa všetky štandardy, ktoré má pivo svojej kategórie spĺňať. Zákazníci nakupujú hlavne piva typu ležiak. Hlavne z toho dôvodu, že na obvyklých miestach, kde nakupujú je dostupný iba takýto štýl piva. To isté platí aj v prípade, nákupu remeselných alebo priemyselných pív. Zároveň sa ani nezaujímajú o iné možnosti nákupu, respektíve na iných miestach. Napríklad žiadny z respondentov neuviedol, že by pivo nakupoval prostredníctvom internetového obchodu, ani nijak podobne takúto alternatívu nespomenul. Každý zákazník má typický obal, v ktorom nakupuje, ale vo väčšine prípadov obal nie je vôbec rozhodujúci faktor pri

rozhodovaní. Čo sa týka ceny tak tá síce je vo väčšine prípadov dôležitá, ale neznamená to, že je rozhodujúca a dôležitejšia ako kvalita. Dôležité je aj miesto nákupu, kedy u respondentov platilo, že v pohostinstve sú väčšinou ochotní zaplatiť za pivo väčšiu sumu ako v supermarketoch. A takisto platí, že skúmaní zákazníci si veľa informácií o produkte nezískavajú a väčšinou sa riadia zvykom.

2.5 SWOT analýza

V nasledujúcich kapitolách sú podrobne popísané jednotlivé faktory SWOT analýzy. Každý jeden kvadrant SWOT analýzy je pre lepšiu prehľadnosť v osobitnej podkapitole. V závere tejto kapitoly je uvedená tabuľka, ktorá obsahuje jednotlivé faktory spolu s ohodnotením významnosti jednotlivých faktorov.

2.5.1 Silné stránky

Skúsenosti s varením piva a prípravou receptúr

Jednou z veľkých výhod je, že majitelia majú dlhoročné skúsenosti so samotným varením piva a vytváraním vlastných receptúr. To je silný základ pre to, aby bol pivovar schopný zákazníkom ponúknuť originálny produkt. Takisto veľkou výhodou je aj fakt, že jeden zo spoločníkov úspešne prešiel akreditovaným rekvalifikačným kurzom v odbore sladovník – pivovarník, čo mimo iné prináša aj skúsenosť s fungovaním a technológiou vo veľkých pivovaroch.

Flexibilita a schopnosť prispôbiť sa

Vzhľadom na to, že firma vo svojej činnosti len začína a jedná sa o malú firmu, okrem určitých nevýhod to so sebou prináša aj určité výhody. Jedná sa napríklad o to, že firma dokáže veľa úloh a problémov riešiť operatívne a flexibilne. Rôznym situáciám sa dokáže prispôbiť. Rozhodnutia nemusia prechádzať zdĺhavým schvaľovacím procesom, často je možná rýchla reakcia na požiadavky zákazníkov.

Majitelia firmy sa dobre poznajú

Silnou stránkou je takisto, že majitelia firmy sa dobre poznajú, vedia čo jeden od druhého môže očakávať, vedia aké sú ich schopnosti, vedia sa ľahko dorozumieť, ale takisto vedia vyjadriť svoje námietky. S tým je spojená aj efektívna komunikácia

a spoločne to tvorí dobrý základ pre dobré fungovanie a dobré nastavenie procesov v spoločnosti.

Vlastné skladovacie priestory

Často sa stáva, že skutočne malé pivovary, respektíve lietajúce pivovary nemajú vlastné skladovacie priestory. Skladovanie často riešia externe, alebo sa snažia nastaviť svoje procesy takým spôsobom aby museli skladovať len minimálne množstvo piva. Skutočnosť, že pivovar disponuje vlastným skladovacím priestorom prináša menšie náklady na skladovanie v porovnaní s externým skladom. Takisto tento variant prináša väčšiu flexibilitu v prístupe k vlastným zásobám. Nie je tak potrebné za svojimi vlastnými zásobami cestovať a takisto je k zásobám možné pristupovať kedykoľvek.

Nezávislosť na finančných inštitúciách

Vzhľadom na to, že pivovar začína svoje podnikanie v menšej miere nie je nutne odkázaný na externé financovanie. Svoje momentálne aktivity dokáže financovať z vlastných zdrojov, respektíve so zdrojov spoločníkov. Vyhýba sa tak riziku neschopnosti splácať svoje záväzky, respektíve riziku, že by bol nútený používať zdroje s vysokými úrokmi.

2.5.2 Slabé stránky

Malá firma bez histórie

To že je firma malá, nová a bez histórie môže spôsobovať určité ťažkosti. O pivovare ešte nie je všeobecne rozšírené povedomie, respektíve neexistuje ani dobré meno. To môže byť problém najmä pri získavaní investícií či úverov od finančných inštitúcií ako sú banky.

Slabá znalosť reálneho podnikateľského prostredia

Nakoľko ani jeden z majiteľov nemá reálnu skúsenosť s predchádzajúcim podnikaním a skutočnými podnikateľskými podmienkami, je náročné robiť rôzne rozhodnutia. Je zložité myslieť na všetky podmienky zo strany štátu, ktoré je potrebné dodržať. Veľkou výzvou môže byť takisto byrokracia. Nevýhodou je aj neznalosť zákazníka a ako reaguje na rôzne situácie.

Absencia vlastnej výrobnjej technológie

Na jednej strane skutočnosť, že pivovar nedisponuje vlastnou výrobnou technológiou môže byť pozitívum, napríklad, že nie je potrebná veľká investícia, alebo, že pivovar nepodlieha tak prísnyim podmienkam zo strany hygieny. Na druhej strane veľkou nevýhodou je, že pivovar nemá výrobu piva na sto percent pod svojou kontrolou. Takisto to môže byť vnímané ako negatívum z pohľadu zákazníka a môže to vyhodnotiť tak, že pivovar Peubech vlastne nie je pivovarom, a ich pivo vyrába úplne iný pivovar.

Malé skladovacie priestory

Pivovar síce disponuje vlastnými skladovacími priestormi čo prináša niekoľko výhod. Avšak pravdou je, že dané priestory sú pomerne malé a nie je možné skladovanie veľkého množstva piva, respektíve nie je možné skladovanie viacerých druhov piva. To môže byť problém v prípade, že pivovar začne úspešne predávať svoje piva a začne stúpať dopyt. Keď taká situácia nastane bude potrebné okamžite začať s vyhľadávaním ďalších možností ako efektívne skladovať pivo, aby náhodou nedochádzalo k tomu, že pivovar nebude schopný uspokojiť vygenerovaný dopyt.

Úzka ponuka pivných štýlov

Táto slabá stránka vyplýva z predchádzajúceho bodu. Kvôli malým skladovacím priestorom nie je možné zabezpečiť súčasne viacero pivných štýlov. A teda je ťažké napríklad stabilne udržiavať tých zákazníkov, ktorí majú obľúbený jeden určitý pivný štýl. Súčasne je teda možné obsluhovať len časť potenciálnych zákazníkov. Sklad dokáže obsiahnuť približne 2 000 litrov piva. Keď teda počítame, že jedna várka piva je o veľkosti 1 000 litrov, je možné reálne skladovať dva, maximálne tri druhy piva, s tým že musí byť zabezpečené dobré riadenie zásob a takisto za predpokladu, že pivo bude skladované iba v KEG sudoch a nie iných obaloch ako plechovky či sklenené fľaše.

2.5.3 Príležitosti

Malá konkurencia remeselných pivovarov

V regióne kde sa nachádza pivovar Peubech, sú len dva ďalšie malé remeselné pivovary, z ktorých v podstate len jeden obsluhuje časť daného regiónu. To dáva možnosť pivovaru Peubech vyplniť diery na trhu, bez toho aby muselo dochádzať k výraznému konkurenčnému boju na trhu malých pivovarov.

Finančná podpora z fondov EU

Skutočne veľkou príležitosťou je možnosť získať nenávratné finančné prostriedky z fondov Európskej únie. Tieto prostriedky je za určitých podmienok možné získať až do výšky 100 000 €. Tieto prostriedky je možné využiť napríklad na zaobstaranie výrobných technológií, či vybudovanie či zrekonštruovanie priestorov pre pivovar.

Distribútori

Na trhu existuje niekoľko rôznych distribútorov, ktorí sa priamo špecializujú na distribúciu pív z malých remeselných pivovarov. To môže byť dobrá príležitosť, ako pivo dostať do povedomia aj v rámci tých častí Slovenska, kde pivovar Peubech nemá dosah. Tým môže napríklad overiť, ako si pivo stojí v porovnaní so silnejšou konkurenciou a samozrejme to môže priniesť nemalé tržby.

Spolupráca s pivovarom

Keďže pivovar Peubech bude spolupracovať s iným pivovarom, v ktorom svoje pivo bude variť, je vhodné túto spoluprácu využiť naplno. Je potrebné vybudovanie dobrých vzťahov a vzájomnej dôvery, z čoho môžu čerpať obidve strany. Na jednej strane pivovar Peubech, ktorý by mohol okrem samotného varenia získavať dobré rady, pomoc pri rôznych obchodných záležitostiach či pomoc pri rozvoji. Spolupracujúci pivovar na druhej strane získa stabilného zákazníka, ktorý pravidelne platí za využívanie poskytnutých služieb. Zároveň v takomto prípade platí, že čím viac rastú tržby pivovaru Peubech tým viac rastú tržby spolupracujúceho pivovaru.

Výborná dostupnosť kvalitnej vody

V prípade, že pivovar Peubech bude mať vo svojej ponuke aj pivo typu ležiak, môže byť veľkou výhodou dostupnosť kvalitnej vody vhodnej práve na tento pivný štýl. Používanie tejto vody môže pomôcť vytvoriť chutné pivo, a takisto je možné túto skutočnosť využiť aj na reklamné účely, kedy bude možné hovoriť svojim zákazníkom, že vďaka tomuto je dané pivo jedinečné.

Online nástroje

Online nástroje sa dajú používať napríklad na účinnú a lacnú propagáciu produktov. Sociálne siete sa dajú takisto využiť ako dobrý a rýchly spôsob na obojstrannú

komunikáciu so zákazníkom. Internet je takisto možné využiť na online nakupovanie, čo je pohodlný spôsob nákupu pre zákazníka.

Preferencia kvality nad kvantitou

Ako vyplynulo z vykonaného výskumu, respondenti často tvrdili, že keď sa rozhodujú o nákupe piva, väčšinou uprednostňujú kvalitu nad kvantitou. To znamená, že keď pivovar Peubech dokáže presvedčiť svojich zákazníkov o tom, že ich výrobky sú kvalitné, zákazníci sú ochotní za túto kvalitu priplatiť. A teda nakúpiť síce menej, ale kvalitne.

2.5.4 Hrozby

Zlá ekonomická situácia

Veľkou hrozbou je momentálny, nie ideálny stav ekonomiky. V okolí pivovaru dosahujú štatistiky v oblasti nezamestnanosti najvyššie hodnoty v rámci celého Slovenska. Čo priamo súvisí aj s finančným príjmom domácností. V súčasnosti takisto dochádza k rastu úrokových sadzieb, ktoré zapríčiňujú výraznejšie šetrenie domácností. Okrem toho dochádza aj k výraznej inflácii, a ceny niektorých surovín prudko vzrástli. Toto všetko ovplyvňuje rozhodovanie a nákupné možnosti domácností a je pravdepodobné, že ľudia budú viac zvažovať, ktoré produkty budú nakupovať a ktoré nie. Je možné, že pri nakupovaní budú preferované lacnejšie substitúty.

Náročné legislatívne prostredie

Vzhľadom na to, že výroba piva je potravinárska výroba, treba pri podnikaní spĺňať množstvo nie len hygienických predpisov. To hlavne na začiatku podnikania môže spôsobovať ťažkosti. Kvôli nesplneniu niektorých povinností môže so strany štátu dochádzať k pokutovaniu. Takisto opomenutie niektorých povinností môže viesť k tomu, že zo strany kontrolných úradov môže dôjsť k dočasnému pozastaveniu činnosti, pokiaľ sa nevykonajú nápravné opatrenia.

Nedostupnosť výrobných technológií

Keďže k vareniu piva bude dochádzať externe, môže hlavne počas letnej sezóny nastať situácia, že všetky pivovary budú mať svoje kapacity využité na maximum. Tým

pádcom nebude možné variť pivo, čiže nebude možné ani predávať. Výsledkom by v takejto situácii boli nulové tržby a nespokojní zákazníci.

Neznalosť remeselných pív z pohľadu zákazníka

Ako hrozbu môžeme vnímať aj nízke povedomie obyvateľstva o remeselných pivách a pivných štýloch iných ako ležiak. Pivovar musí byť schopný dobre komunikovať hodnotu takéhoto piva, aby hlavne cenovo citliví zákazníci nekončili u cenovo dostupnejších alternatív z priemyselných pivovarov.

Konkurencia v podobe priemyselných pivovarov

Veľkou hrozbou je konkurencia v podobe veľkých priemyselných pivovarov, ktoré konkurujú hlavne cenou. Takéto pivovary na trhu pôsobia už veľmi dlho a ľudia ich veľmi dobre poznajú. Zákazníci sú zvyknutí pivo nakupovať v supermarketoch, kde často dochádza k rôznym akciovým cenám, na ktoré je potom veľmi jednoduché zlákať najmä cenovo citlivých zákazníkov.

Nedostatok obalového materiálu

Táto hrozba nie je veľmi silná, ale predsa existuje. Ide o to, že na trhu je minimálne množstvo výrobcov či distribútorov obalového materiálu (sklenených fliaš a plechoviek). Faktom je, že každý výrobca, či distribútor v prvom rade uprednostňuje veľkých odberateľov, ktorí vytvárajú väčšinu tržieb. Malý lietajúci pivovar nie je významný zákazník, a preto najmä v období veľkého dopytu po obalových materiáloch môže dochádzať k nedostatku.

2.5.5 Vyhodnotenie SWOT analýzy

V nasledujúcej tabuľke sú zhrnuté a vyhodnotené jednotlivé faktory SWOT analýzy. Každému faktoru je pripísaná hodnota podľa toho, ako veľmi sú významné pre dosiahnutie zámerov pivovaru. Hodnoty sú stanovené na škále od 1 do 5, kde 1 znamená nízka významnosť a 5 znamená vysoká významnosť.

Tabuľka 5: Zhrnutie SWOT analýzy
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Faktor		Významnosť
Interné faktory		
Silné stránky		
1.	Skúsenosti s varením piva a prípravou receptúr	5
2.	Nezávislosť na finančných inštitúciách	5
3.	Vlastné skladovacie priestory	4
4.	Flexibilita a schopnosť prispôbiť sa	3
5.	Majitelia firmy sa dobre poznajú	2
Slabé stránky		
1.	Slabá znalosť reálneho podnikateľského prostredia	5
2.	Malá firma bez histórie	4
3.	Úzka ponuka pivných štýlov	3
4.	Malé skladovacie priestory	2
5.	Absencia vlastnej výrobnéj technológie	1
Externé faktory		
Príležitosti		
1.	Malá konkurencia remeselných pivovarov	5
2.	Finančná podpora z fondov EU	5
3.	Preferencia kvality nad kvantitou	5
4.	Distribútori	4
5.	Spolupráca s pivovarom	4
6.	Online nástroje	2
7.	Výborná dostupnosť kvalitnej vody	1
Hrozby		
1.	Náročné legislatívne prostredie	5
2.	Zlá ekonomická situácia	4
3.	Konkurencia v podobe priemyselných pivovarov	4
4.	Neznalosť remeselných pív z pohľadu zákazníka	3
5.	Nedostupnosť výrobnéj technológie	2
6.	Nedostatok obalového materiálu	1

3 VLASTNÉ NÁVRHY RIEŠENIA

Táto časť obsahuje návrhy pre lietajúci pivovar Peubech, ktoré sú založené na poznatkoch zachytených v analytickej časti tejto práce. Na začiatku je popísaná stratégia z pohľadu segmentácie trhu, targetingu a positioningu. Nasleduje marketingový mix, pri ktorom sú použité dve metódy. Použitý bol prístup 4P v kombinácii s prístupom 4C. Tento spôsob bol zvolený preto, aby pri návrhu boli zohľadňované aktuálne možnosti a prania firmy, ale zároveň aby bol do tohto návrhu vnesený aj pohľad zo strany zákazníka, a aby návrhy boli orientované na neho. Následne je navrhnutá implementácia návrhov, ďalej je vykonaná analýza rizík a poslednou kapitolou návrhovej časti je ekonomické zhodnotenie návrhov.

3.1 Stratégia STP

V rámci tejto kapitoly je na začiatku uvedená segmentácia, ktorá obsahuje možné členenie trhu. V časti targeting je popísaný ideálny zákazník, na ktorého sa pivovar Peubech bude snažiť orientovať. Napokon v časti positioning je uvedené, ako by mal pivovar Peubech pôsobiť na zákazníka a takisto ako by mal tento pivovar vnímať zákazník.

3.1.1 Segmentácia

V prvom rade by sme trh mohli rozdeliť na dva základné segmenty a to na B2B a B2C. Pravdou však je, že B2B trh v tomto prípade pôsobí len ako distribútor a teda väčšina požiadaviek na produkt a uspokojovanie potrieb súvisí z trhom B2C. Z toho dôvodu bude zvyšok návrhu sústredený najmä na B2C trh.

Dôležité je rozdelenie zákazníkov podľa geografického hľadiska. To by sme mohli stanoviť na zákazníkov z okolia pivovaru (okresy Rimavská Sobota, Lučenec a Poltár) a zákazníkov mimo okolia pivovaru (zvyšok Slovenskej republiky).

Z demografických faktorov môžeme zákazníkov sledovať na základe veku. V prvom rade, keďže sa jedná o alkoholický nápoj, do úvahy pripadajú len zákazníci ktorí dosiahli vek minimálne 18 rokov. Podrobnejšie by sme zákazníkov mohli rozdeliť na 3 vekové kategórie. Konkrétne sa jedná o mladých vo veku od 18 do 25 rokov, starších vo veku od 26 do 50 rokov a napokon o starých vo veku nad 50 rokov. Vzhľadom na to, že v okresoch

Rimavská Sobota a Lučenec je výrazne zastúpená maďarská menšina, je vhodné túto skupinu rozlišovať. Segment maďarsky hovoriacich občanov môže mať iné preferencie ale hlavne sa jedná o komunikáciu, ku ktorej treba pristupovať rozdielne.

Dôležité je takisto sledovať príjem a sociálne postavenie osôb. Segmentovať môžeme teda na základe spoločenskej triedy do ktorej patria obyvatelia, respektíve domácnosti.

Ďalším kritériom môže byť nákupné chovanie. Zákazníkov môžeme rozdeliť na cenovo citlivých, ktorí hľadajú najlacnejšie ponuky a teda nenakupujú drahé produkty v prípade, že existuje lacnejšia alternatíva. Ďalej sa jedná o tých, ktorí do svojho rozhodovania cenu nezahŕňajú, respektíve iné faktory vnímajú ako dôležitejšie. Napokon máme skupinu, pre ktorých je síce cena dôležitá, ale vyhodnocujú ju spolu s inými kritériami ako je napríklad celkový prínos. Táto skupina je ochotná zaplatiť vyššiu cenu v prípade, že za to dostane odpovedajúci úžitok. Jednoducho povedané porovnáva pomer medzi cenou a „výkonom“.

Trh môžeme rozdeliť aj na ľudí, ktorí poznajú a pijú rôzne pivné štýly a vyznajú sa v pivnej kultúre, ďalej na ľudí, ktorí poznajú a pijú prevažne jeden pivný štýl a to ležiak a ľudí, ktorí sa o pivo nezaujímajú a nepijú ho, lebo im nechutí pivo bežne dostupné na trhu.

3.1.2 Targeting

Vzhľadom na schopnosti a možnosti by sa pivovar mal sústrediť hlavne na jeden segment prípadne okrajovo zahrnúť do svojej stratégie segment s nie výraznými rozdielmi. Vhodné je zamerať sa najmä na okolie, kde pivovar pôsobí a teda na okresy Rimavská Sobota, Lučenec a Poltár. Hlavne kvôli dostupnosti týchto lokalít a nízkej konkurencii z pohľadu remeselných pivovarov. Najideálnejšie by bolo zvoliť segment takých zákazníkov, ktorí poznajú a majú povedomie o remeselných pivách. Poznajú teda daný produkt a je preto jednoduchšie takýchto ľudí osloviť s ponukou. Takýto zákazníci totiž sami vyhľadávajú remeselné pivo. Pri slabej konkurencii takéhoto zákazníka fakticky netreba presvedčať, stačí mu oznámiť, že existuje ponuka piva, ktoré on dopytuje. Dôležité je urobiť dobrý dojem a zákazník bude ochotný sa k produktu vráť.

Pravdou však je, že takýchto zákazníkov je v okolí pivovaru málo. A remeselné pivo, respektíve zahraničné pivné štýly sú pre väčšinu konzumentov novinka. Preto je potrebné tento segment rozšíriť aj na ľudí, ktorí radi pijú pivo, avšak téma remeselného pivovarníctva im nie je úplne známa. V tomto prípade bude treba marketingové aktivity smerovať aj na akési vzdelávanie v oblasti remeselného piva a rôznorodosti pivných štýlov. Vďaka tomu by mali zákazníci pochopiť rozdiel medzi bežne dostupným masovo produkovaným pivom za nízku cenu, a remeselným pivom, za ktoré si často treba priplatiť.

Zaujímavým segmentom by mohli byť zákazníci, ktorí bežné pivo nenakupujú, respektíve ho neobľubujú a nekonzumujú. Vzhľadom na to, že pivné štýly sú rôznorodé je dosť možné, že mnoho zákazníkov by si dokázalo nájsť obľubu v niektorom pivnom štýle. Avšak takýchto ľudí by bolo veľmi náročné presvedčiť o nákupe piva a preto nie je vhodné sa na začiatku zameriavať na tento segment.

Ideálnym zákazníkom by teda mala byť osoba, prevažne muž vo veku 26 až 50 rokov. Je zamestnaný, zaraďuje sa do strednej triedy, a pri nakupovaní neprehodnocuje každé euro. Je ochotný dopriať si kvalitné produkty aj za vyššiu cenu. Je otvorený novým veciam, príležitostiam, rád skúša nové veci. Aj keď pivo nepije každý deň, rád si cez víkend vychutná dobré pivo či už doma, alebo v bare s priateľmi. Internet a sociálne siete sú pre neho bežná súčasť života. Býva v jednom z okresov Rimavská Sobota, Lučenec či Poltár a takisto tu trávi aj väčšinu času.

3.1.3 Positioning

Pivovar Peubech sa bude snažiť o to, aby si ho ľudia spojovali najmä s kvalitou a rôznorodosťou. Aby bolo pivo z tohto pivovaru vnímané ako možnosť vyskúšať a ochutnať niečo nové, „moderné“, zahraničné a zároveň lokálne. Zároveň aby to nebolo pivo, ktoré si človek kupuje pre to, aby sa opil, ale preto, že si ho chce vychutnať. Aby mal zákazník pocit, že kupuje poctivý produkt za odpovedajúcu cenu.

3.2 Marketingový mix

V tejto časti je popísaný a navrhnutý marketingový mix pre pivovar Peubech. Použitá je kombinácia modelov marketingového mixu 4P a 4C, aby boli navrhnuté také riešenia,

ktoré na jednej strane vychádzajú zo súčasných možností pivovaru ale takisto aby dané riešenia boli prínosné pre zákazníka.

3.2.1 Produkt / Hodnota pre zákazníka

Hodnota, ktorú bude pivovar pre zákazníka poskytovať je predovšetkým možnosť skúšať nové veci, objavovať nové chute a zažiť kus zahraničia aj z pohodlia domova. To všetko prostredníctvom kvalitnej a pestrej ponuky piva. Takisto bude svojim zákazníkom poskytovať dôležité informácie z oblasti pivných štýlov a pivnej kultúry.

Pivovar bude pravidelne počas roka poskytovať jeden až dva pivné štýly súčasne, aby mal zákazník aspoň základný výber. Tieto pivné štýly budú pravidelne menené, tak aby sa počas roka vystriedali viaceré pivné štýly s prihliadnutím na ročné obdobie. To znamená, že pivné štýly budú tematicky prispôsobené aktuálnemu ročnému obdobiu. Na jar a v lete sa teda bude jednať o ľahšie pívá, ktoré sa dobre pijú a neobsahujú veľmi veľký podiel alkoholu. Pívá s kvetinovými, bylinnými, či ovocnými arómami, alebo aj kyslé pívá čiže štýly ako Americká IPA, NEIPA, Milkshake IPA, Lambic, Pšeničné pivo, Saison, ovocné, či bylinné pívá.

V jesennom a zimnom období sa bude prevažne jednať o silnejšie pívá s výraznejším chuťovým profilom. Prevažne teda pôjde o rôzne belgické pívá, anglické pívá typu Porter či Stout, vymrazované pívá s vysokou stupňovitosťou, medové pivo a podobne.

Pivo sa bude predávať v dvoch typoch obalov. Pôjde o nerezové KEG sudy a sklenené fľaše. Čo sa týka KEG sudov, tak pôjde výhradne o 30 litrové sudy. V prípade fliaš sa bude jednať o objem 500 ml a 330 ml. V 500 ml fľašiach budú ponúkané ľahšie a svieže pívá. Naopak v menších 330 ml fľašiach budú predávané silnejšie, chuťovo výrazné pívá.

Pivo v KEG sudoch bude distribuované najmä do reštaurácií či barov, ale takisto si ho bude môcť zakúpiť aj konečný zákazník. K tomu ako doplnkovú službu bude pivovar poskytovať prenájom výčapného zariadenia.

Akýmsi produktom, alebo hodnotou pre zákazníka bude aj to, že pivovar sa bude snažiť vzdelávať ľudí v oblasti remeselného piva a rôznorodosti pivných štýlov, pre ktorých je táto téma zaujímavá.

3.2.2 Cena / Náklady

Ceny za jednotlivé pivné štýly sa budú líšiť a to najmä v závislosti na surovinovej náročnosti jednotlivých pív. Ceny sa teda budú pohybovať v rozmedzí od 4 € do 7 € za liter. Na konečnú cenu bude vplývať aj použitý obal. Keď porovnáme KEG sud a sklenené fľaše, zistíme, že v prípade predaja v sklenených fľašiach sa do ceny piva musia zaradiť náklady na samotný obal, etiketu a takisto musia byť zarátané náklady na proces stáčania piva do fliaš. Okrem toho pivo, v sklenených fľašiach je náročnejšie na prepravu a skladovanie, najmä z toho hľadiska, že zaberá podstatne viac priestoru ako pivo skladované a prepravované v KEG sudoch. V konečnom dôsledku je teda liter piva predaný v 500 ml sklenenej fľaši o 0,8 € nákladnejší ako v KEG sude. V prípade 330 ml fľaše je tento rozdiel až približne 1,2 €.

V nasledujúcej tabuľke je uvedená orientačná kalkulácia nákladov a cien v prípade, že by sa dosahovali predpokladané predaje na úrovni 1 000 litrov piva mesačne. Cenová kalkulácia je robená na pivo typu Americká IPA o stupňovitosti 13,5 °P.

Tabuľka 6: Kalkulácia nákladov na liter piva
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Položka	Cena
Priame náklady	
Suroviny	632,00 €
Prenájom pivovaru	1 125,00 €
Balenie do KEG	170,00 €
Stáčanie jednej sklenenej fľaše	0,35 €
Režijné náklady	
Energie	80,00 €
Odpady	100,00 €
Ostatné režijné náklady	220,00 €
Osobne naklady	1 200,00 €
Celkové náklady na liter piva	
KEG sud	3,53 €
500 ml fľaša	4,23 €
330 ml fľaša	4,58 €

Položka suroviny mimo skutočných nákladov na suroviny ako slad, chmeľ či kvasnice obsahuje aj náklady súvisiace so zaobstaraním týchto surovín, teda najmä prepravné náklady. Prenájom pivovaru obsahuje všetky náklady súvisiace s výrobným

procesom plus spotrebnú daň za pivo. Nepokrýva však náklady na čistenie a plnenie piva do KEG sudov. Tieto náklady sú zahrnuté v položke balenie do KEG. Tieto náklady môžeme považovať za priame náklady. Režijnú zložku potom tvoria najmä náklady na energie súvisiace so skladovaním v chladenom sklade, náklady spojené s odstraňovaním odpadov, a ostatné náklady, do ktorých spadajú napríklad platby zmluvnej firme za výkon účtovníckej činnosti, náklady na pohonné hmoty či iné náklady spojené s odbytovou činnosťou. Poslednou zložkou sú osobné náklady. Po sčítaní týchto nákladov dostaneme celkové náklady ktoré v prepočte na 1 liter činia 3,53 €. V prípade že časť piva sa bude stáčať do sklenených fliaš je potrebné pripočítať ešte náklady súvisiace s týmto procesom. Tie vychádzajú na 0,35 € na jednu sklenenú fľašu bez ohľadu na to, či sa jedná o 500 ml fľašu, alebo 330 ml fľašu. To znamená, že celkové náklady na pivo balené v sklenených fľašiach je po prepočítaní na 1 liter vo výške 4,23 € v prípade 500 ml fliaš a 4,58 € v prípade 330 ml fliaš.

Čo sa týka predajnej ceny, tak firma sa bez problémov môže dostať na úroveň cien svojich konkurentov na trhu remeselných pív. Z predchádzajúcich výpočtov je jasné, pod akú úroveň by pivovar nemal s cenou klesať pri dohadovaní ceny. To sa týka najmä cien sudového piva dodávaného do reštaurácii či barov. Čo sa teda týka konkrétneho piva, pre ktorý bola vykonaná kalkulácia je jasné, že toto pivo v KEG sudoch je neudržateľné predávať na cenovej úrovni 3,53 € a menej za liter. Pivovar si k tejto cene musí pridať ešte zisk, ktorý chce dosahovať, ale takisto musí prihliadať k okolnostiam. V prípade, že sa pivovar rozhodne spolupracovať napríklad s populárnou a dobre hodnotenou reštauráciou Koliba Ožďany, či Salašom pod Maginhradom, je možné sa s predajnou cenou približovať k spomenutej hranici, avšak udržať si maržu minimálne na úrovni 10 %, čo v tomto prípade predstavuje 0,4 € na liter piva.

V prípade predaja pre konečných zákazníkov je potrebné maržu nastaviť na vyššiu úroveň. V zásade by malo však platiť, čím väčší objem zákazník nakupuje tým výhodnejšia by mala byť cena. Práve preto, aby bol motivovaný nakupovať väčšie objemy. V prípade sudového piva pre zákazníka by sa marža mohla pohybovať na úrovni 25 % čo by pri nákladoch na úrovni 3,53 € predstavovalo sumu približne 4,70 € za liter.

Čo sa týka sklenených fliaš tak pri objeme 500 ml predstavujú náklady na jeden liter (vrátane nákladov spojených so stáčaním do fliaš) 4,23 €. Pre 330 ml fľaše sú náklady na

liter vo výške 4,58 €. V tomto prípade marža na úrovni 25 % predstavuje takmer maximálnu hodnotu v prípade, ak chce pivovar ostať na cenovej úrovni, na ktorej sa držia konkurenčné pivovary pri predaji obdobného pivného štýlu. Vo výsledku to teda znamená, že liter piva v 500 ml sklenených fľašiach by zákazníka vyšiel na 5,64 €. V prípade 330 ml fliaš by to predstavovalo cenu 6,11 € za liter.

Na individuálnej dohode je potom cena, ktorá by mohla byť poskytnutá rôznym distribútorom v rámci Slovenska. Prioritou pivovaru je však sústrediť sa najmä na lokálny trh. K distribútorom by sa teda malo pristupovať až v prípade, ak by bola možná zaujímavá ponuka to znamená ponuka s maržou aspoň na úrovni približne 20 %.

Okrem samotného produktu bude pre zákazníka nákladom aj zálohová platba za obalový materiál. To sa však týka len KEG sudov. Sklenené fľaše budú jednorazové a teda na tie nebude uplatňovaná záloha a následný spätný výkup. KEG sudy budú zálohované za sumu, ktorá je v okolí štandardne rozšírená a používaná. Jedná sa o zálohu vo výške 50 € na jeden sud.

Cena za prenájom výčapných zariadení aj s príslušenstvom bude odvodená od cien, ktorú ponúkajú konkurenti v tejto oblasti. Prenájom výčapného zariadenia na celý víkend, to znamená, trojdňové vypožičanie počas dní piatok, sobota a nedeľa bude vo výške 45 €. V prípade zapožičania iba na jeden deň bude táto služba poskytovaná za 20 € na deň. Opäť je však potrebné počítať so zálohovou platbou za takéto zariadenie. Vzhľadom na vysokú hodnotu takýchto zariadení bude záloha vo výške 200 €.

Tabuľka 7: Ceny produktov pre konečných zákazníkov
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Produkt	Cena
KEG sud 30 l	141,00 €
Fľaša 500 ml	2,82 €
Fľaša 330 ml	2,04 €
Výčapné zariadenie deň	20,00 €
Výčapné zariadenie víkend	45,00 €
Záloha za KEG	50,00 €
Záloha za výčapné zariadenie	200,00 €

Ostatné náklady, ktoré bude zákazník musieť vynaložiť na nákup produktov pivovaru Peubech by mali byť minimálne. Nakoľko pivo by malo byť jednoducho dostupné v rámci okolia pivovaru. Tomu sa však bližšie venuje nasledujúca časť.

3.2.3 Miesto / Pohodlie

Zákazník bude môcť nákup vykonať priamo v sklade pivovaru Peubech. Vzhľadom na to, že tento sklad je umiestnený v obci Sušany je dostupný len pre malý počet zákazníkov. Z toho dôvodu sa nepredpokladá veľký záujem o nákup v tomto mieste. Preto nebude ani stanovená pravidelná doba, kedy bude možné takýto nákup vykonať. Pôjde hlavne o individuálne dohodnutý predaj.

Druhou možnosťou, o ktorej sa predpokladá, že by mohla byť účinná, a takisto veľmi pohodlná pre zákazníka je online objednávanie produktov s následnou dopravou v réžii pivovaru. Doprava takto objednaných produktov bude prebiehať pravidelne v týždenných intervaloch. Konkrétne to bude štvrtok prípadne piatok. Takto si zákazník bude môcť objednať ktorýkoľvek dostupný produkt pivovaru. Predpokladá sa, že, keď bude dochádzať k rozvozu tovaru v takýchto intervaloch, nazbiera sa dostatočné množstvo objednávok na to aby zákazník nemusel platiť náklady za dopravu. Tú bude hradiť pivovar.

Konečný zákazník si pivo bude môcť zakúpiť aj v reštauráciách a baroch. Predovšetkým by sa pivovar mal snažiť osloviť a dohodnúť spoluprácu aspoň v jednom podniku v každom z miest nachádzajúcich sa v okolí pivovaru, čiže v mestách Rimavská Sobota, Lučenec a Poltár. Konkrétne sa môže jednať o podniky *Dekáč cafe & cocktail bar*, *Alize Bar* alebo *Lýceum Pub* v Rimavskej Sobote. V Lučenci by sa mohlo jednať o jeden z barov *Chillout café & bar*, *XL café & cocktail*, *Café bar Legend's* či *Piváreň U Starca*. V Poltári by mohlo ísť o obľúbený podnik *Pizzeria & Caffé bar*. Veľmi vhodnými reštauráciami na umiestnenie produktov sú ešte *Koliba Ožďany* a *Salaš pod Maginhradom*. Dôležité je však myslieť aj na to, aby bol pivovar schopný uspokojiť vyvolaný dopyt, a preto je potrebné naviazať spoluprácu len s vhodným počtom prevádzok.

Zásobovanie vybraných podnikov by v ideálnom prípade malo prebiehať takisto počas dňa, keď budú vybavované objednávky konečných zákazníkov. Avšak v prípade potreby budú tieto podniky zásobované aj počas iných dní.

Dobrym spôsobom predaja je aj osobný ambulantný predaj na rôznych podujatiach a festivaloch v okolitých mestách či obciach počas letného obdobia, ktorý by sa mal pivovar snažiť využívať. S takýmto predajom sú však spojené aj vyššie náklady. Na druhú stranu je to výborný spôsob ako sa dostať do priameho kontaktu so zákazníkmi.

Jednou z možností ktorú by mohol pivovar využiť je ešte spolupráca s celoslovenskými distribútormi. Táto spolupráca by však nemala byť vnímaná ako prioritná a pivovar by ju mal zvažovať len v prípade výhodných (najmä čo sa týka ceny) podmienok.

3.2.4 Propagácia / Komunikácia

Cieľom propagácie, respektíve komunikácie bude v prvom rade dostať sa do povedomia zákazníkov, vytvárať dostatočný dopyt, udržiavať komunikáciu so zákazníkmi a takisto lepšie spoznávať svojich zákazníkov.

Dôležitým momentom v pivovare bude spustenie predaja piva. Ktoré musí byť sprevádzané aktivitami, vďaka ktorým sa produkty pivovaru dostanú medzi zákazníkov, a takisto samotný pivovar si vytvorí miesto v mysliach zákazníkov. Dôležité bude, aby sa pivovar zúčastňoval čo najviac podujatí organizovaných v okolí pivovaru. Na takýchto miestach dochádza k silnej interakcii medzi pivovarom a zákazníkom. Pivovar teda musí využiť takéto príležitosti, k tomu aby oznamoval zákazníkovi, čím pivovar je a čo zákazníkovi ponúka, respektíve aké túžby a prania zákazníka dokáže uspokojiť.

Pivovar sa teda bude snažiť o to, aby sa do mysli zákazníkov zapísal ako malý remeselný pivovar, ktorý svoju prácu robí poctivo. Ďalej sa bude snažiť o to vysvetliť, že síce predáva pivo, ale nie také, ktoré je všeobecne rozšírené (ležiak) ale pivo z celého sveta, pivo, ktoré môže mať mnoho tvárí a podôb, pivo ktoré môže byť zaujímavé. Takisto bude potrebné aby zákazníci odchádzali s pocitom, že na nich záleží, a že pivovar bude ochotný plniť ich požiadavky. Keď to zhrnieme tak pôjde o nasledujúce informácie, ktoré bude potrebné komunikovať.

- Nový remeselný pivovar, avšak s bohatými skúsenosťami
- Aktuálna a chystaná ponuka produktov
- Čo je remeselné pivo
- Ako sa zákazníci môžu dostať k pivu z pivovaru
- Kde môžu získať aktuálne informácie

Aby sa pivovar dokázal úspešne a ľahko dostávať do povedomia zákazníkov je potrebné aby mal spracovanú vizuálnu firemnú identitu, ktorá odráža všetky zámery a myšlienky pivovaru. Spracovanie takejto identity je vhodné prenechať skúsenému dizajnérovi. Následne ju potom využívať pri akejkoľvek propagácii a komunikácii so zákazníkom, aby aktivity pivovaru vždy vyzerali konzistentne a neboli chaotické.

Okrem spomenutej propagácie v mieste predaja je dobré využívať online nástroje ako sú napríklad sociálne siete, ktoré sú veľmi dostupné a môžu byť efektívne. Pivovar by mal využívať Facebookovú stránku, ktorá je dobrým nástrojom na komunikáciu rôznych aktualít, a takisto je tu možná obojstranná komunikácia v podobe súkromných správ či komentárov a vyjadrení k rôznym príspevkom. Podobným spôsobom môže fungovať aj profil na Instagrame, ktorý je však vhodnejší na jednostrannú komunikáciu od pivovaru k zákazníkovi.

Ako propagačný nástroj funguje aj webová stránka, ktorá je vhodnejšia na komunikovanie obširnejších informácií a pôsobí ako vizitka pivovaru. Vhodné by bolo umiestniť tu históriu pivovaru, čo stálo za jeho vznikom, predstaviť ľudí, ktorí za pivovarom stoja, ale takisto zobrazovať aj aktuálnu ponuku piva s podrobnejším popisom a akýmsi pivným manuálom. Kvalitná webová stránka takisto dodáva dôveryhodnosť firme.

Ako propagačný nástroj a spôsob diferenciacie produktov pivovaru Peubech budú slúžiť aj etikety fliaš.

3.3 Implementácia návrhov

V tejto kapitole je predstavená implementácia jednotlivých návrhov. Ku každému návrhu sú popísané činnosti, ktoré je potrebné vykonať pri implementovaní a takisto je uvedený orientačný časový rámec implementácie jednotlivých návrhov.

V prvom rade, v prípade, že chce pivovar Peubech na pravidelnej báze ponúkať svojim zákazníkom nové pivné štýly a takisto mať vždy k dispozícii určitú zásobu piva musí uzavrieť dohodu o varení s niektorým z vhodných pivovarov (pravdepodobne pivovar Huncút), ktorá zabezpečí, že pivovar Peubech bude schopný variť pivo aj počas jarného a letného obdobia, kedy sú všetky pivovary najviac vyťažené.

Na to aby pivovar Peubech dokázal skladovať pivo vo vlastných priestoroch potrebuje aj vlastné KEG sudy. Ich zabezpečenie nie je náročné a širokú a výhodnú ponuku má česká firma Beerex s.r.o., ktorá sa zaoberá predajom takýchto sudov. Výhodou je, že firma ponúka aj repasované sudy, ktoré sú kvalitatívne vyhovujúce, avšak vzhľadom na to, že sú používané a mierne opotrebované, sú predávané s výraznou zľavou oproti novým sudom. Ich obstaranie aj s dopravou je možné behom dvoch týždňov. Čo sa týka sklenených fliaš, tak tie je schopný zabezpečiť pivovar v ktorom bude prebiehať varenie piva.

Aby pivovar Peubech mohol zabezpečovať prenájom výčapného zariadenia je samozrejmé, že takýmto zariadením musí disponovať. Zaoštaranie takéhoto zariadenia nie je nijak zvlášť časovo náročné. V prípade objednania aj s dopravou je možné mať takéto zariadenie behom jedného týždňa k dispozícii. Dôležité však je myslieť aj na umývanie a sanitáciu týchto zariadení. Preto je potrebné pri obstaraní týchto zariadení nakúpiť aj príslušenstvo na jednoduché čistenie a prostriedky na účinnú sanitáciu. K samotnému čisteniu bude dochádzať v skladových priestoroch pivovaru, vždy v čo najkratšej dobe po prenájme zariadenia. Zároveň by mal mať pivovar vytvorenú evidenciu, kde bude zaznamenávať každý jeden prenájom zariadenia a takisto aj vykonanie sanitácie. Pre predchádzanie rôznym komplikáciám spojených s prenájomom zariadenia je vhodné mať k dispozícii kvalitne spracovanú zmluvu, ktorá bude jasne obsahovať všetky podmienky, povinnosti a práva prenajímateľa a nájomcu. Pre zabezpečenie kvality takejto zmluvy je vhodné nechať si ju vypracovať právnikom, prípadne ju nechať aspoň skontrolovať.

Keď bude pivovar Peubech predávať pivo konečným zákazníkom, musí pri takomto predaji vystavovať blok a transakciu zaznamenať prostredníctvom registračnej pokladnice. K tomuto účelu môže byť využitá virtuálna registračná pokladnica, ktorej zriadenie a používanie je bezplatné a vybavuje sa online. Používať sa dá prostredníctvom

akéhokoľvek zariadenia s operačným systémom Android a prístupom na internet. Dodatočne je potrebné zabezpečiť len vhodnú tlačiareň na tlač dokladov. Vybavenie všetkých potrebných prístupov a zaobstaranie vhodnej tlačiarne sa dá behom týždňa.

Zriadenie funkčného a spoľahlivého online obchodu je finančne relatívne náročné. Pravdou však je že online objednávanie je pohodlný spôsob pre mnoho zákazníkov. Preto by vhodným spôsobom mohlo byť objednávanie pomocou vyplnenia formulára napríklad prostredníctvom zdarma dostupných online nástrojov ako je napríklad Google Forms. Pivovar Peubech by mohol jednoducho vytvoriť objednávkový formulár, ktorý bude umiestnený na webovej stránke pivovaru prípadne na sociálnych sieťach. Tento formulár bude vždy aktualizovaný podľa aktuálnej ponuky a dostupnosti piva. Zákazník si tak bude môcť prostredníctvom takéhoto formulára objednať pivo, avšak v takomto prípade bude možná platba iba na dobierku. Takýto formulár nie je náročný na vytvorenie a dá sa zvládnuť behom jedného dňa.

Keďže pivovar bude poskytovať vlastnú dopravu objednaných produktov na tento účel bude potrebný automobil. Tým však pivovar momentálne disponuje.

Časovo náročnejšie je získavanie partnerov (podnikov) ktorí by mohli predávať pivo vo svojich podnikoch. S týmto je spojené oslovenie manažérov, respektíve majiteľov podnikov, ich návšteva, predstavenie ponuky, predanie vzorky a presvedčenie, že dané pivo je pre tieto podniky dobrou voľbou. Potrebné je osloviť viacero podnikov vypočítať si ich predstavu, porovnať ponuky a vybrať tie najvhodnejšie. Je ťažké presne odhadnúť koľko času takýto proces zaberie. Aby však pivovar dokázal osloviť viacero podnikov v rámci jednotlivých miest (Rimavská Sobota, Lučenec a Poltár) je potrebné počítať s tým, že to bude trvať niekoľko týždňov.

Keď bude pivovar pristupovať k ambulantnému predaju na podujatiach v okolí, musí byť na to dobre pripravený. S ambulantným predajom piva súvisí v prvom rade zaobstaranie predajného stánku, prípadne prívesu. Ďalej je minimálne potrebné dostatočne výkonné výčapné zariadenie, hnací plyn a poháre, do ktorých bude možné pivo čapovať. V neposlednom rade s ambulantným predajom potravín súvisí získanie povolenia na vykonávanie tejto činnosti od regionálneho úradu verejného zdravotníctva. Získanie tohto povolenia je aj najzdĺhavejšou z týchto činností a úrad má na vydanie stanoviska 30 dní. S týmto povolením súvisí takisto vypracovanie dokumentov ako

HACCP či prevádzkový poriadok. Okrem toho je potrebné plánovanie, na ktorých podujatiach sa pivovar zúčastní a na ktorých nie. S tým súvisí aj nahlásenie, respektíve registrovanie sa na tieto podujatia v dostatočnom predstihu, aby mal pivovar zarezervované svoje miesto.

Pre pivovar je takisto dôležité spracovanie firemnej identity, tvorba webstránky (s tým spojené zakúpenie domény a webhostingu) a takisto vytvorenie a spravovanie sociálnych sietí. V prvom rade je vhodné osloviť skúseného grafika, dizajnéra, prípadne firmu, ktorá sa takýmto činnostiam venuje. Dôležité je nastavenie vhodnej firemnej identity, ktorá bude odrážať myšlienku pivovaru. Na základe toho by mala byť navrhnutá webová stránka a sociálne siete, tak aby spolu ladili a pôsobili jednotne. Spravovanie webovej stránky a sociálnych sietí by už následne bolo v réžii pivovaru. Okrem toho je však potrebné myslieť aj na spracovanie propagačných materiálov, ktoré budú využívané najmä pri osobnom ambulantom predaji a takisto musia korešpondovať s firemnou identitou. Jednať by sa malo napríklad o veľké bannery, plagáty, či poháre s vlastnou grafikou. V neposlednom rade bude dôležité aj vypracovanie etikiet, ktoré budú používané pri predaji pív v sklenených fľašiach. Tvorba takýchto materiálov a takisto fyzická výroba je časovo náročná a predpokladá sa že zaberie 4 až 8 týždňov.

Nasledujúca tabuľka obsahuje zhrnutie činností, ktoré je nutné vykonať pre úspešné implementovanie návrhov. Tabuľka obsahuje aj orientačnú časovú náročnosť. Jednotlivé činnosti nie je potrebné vykonávať postupne, ale väčšinou môžu byť vykonávané súčasne, záleží od možností pivovaru Peubech.

Tabuľka 8: Časová náročnosť činností súvisiacich s implementáciou
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Činnosť	Časová náročnosť v dňoch
Uzavretie dlhodobej spolupráce s pivovarom	2
Zabezpečenie KEG sudov	14
Obstaranie výčapného zariadenia na prenájom	5
Vypracovanie nájomnej zmluvy na výčapné zariadenie	2
Vybavenie VRP a príslušenstva	5
Vytvorenie objednávkového formulára	1
Nadviazanie spolupráce s B2B partnermi	30
Obstaranie predajného stánku	5
Obstaranie minimálneho zariadenia stánku	5
Vybavenie povolenia na ambulantny predaj potravín	30
Vypracovanie prevádzkového poriadku a HACCP	5
Vypracovanie firemnej identity	20
Tvorba webstránky	25
Tvorba profilov na sociálnych sieťach	5
Tvorba propagačných materiálov	15
Tvorba etikiet	15

3.4 Analýza rizík

V rámci navrhovaných opatrení môže v podniku nastať viacero rizikových situácií, ktoré je potrebné zvládnuť. V tejto časti sú uvedené najvýznamnejšie identifikované riziká, ktoré môžu nepriaznivo ovplyvniť chod pivovaru. Vzhľadom na to, že nie každé riziko má rovnakú významnosť je potrebné určiť aj ich významnosti. Na to slúžia dve číselné hodnoty. Prvá hodnota predstavuje pravdepodobnosť výskytu rizika na škále od 1 do 10, kde 1 znamená takmer žiadna pravdepodobnosť a 10 znamená vysoká pravdepodobnosť. Druhá hodnota predstavuje ako významný bude dopad, keď sa dané riziko naplní. To vyjadruje opäť číselná hodnota na škále od 1 do 10, kde 1 znamená minimálny dopad a 10 znamená kritický dopad. Podrobnejšie tieto škály zobrazuje nasledujúca tabuľka.

Tabuľka 9: Škály pre hodnotenie rizík
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

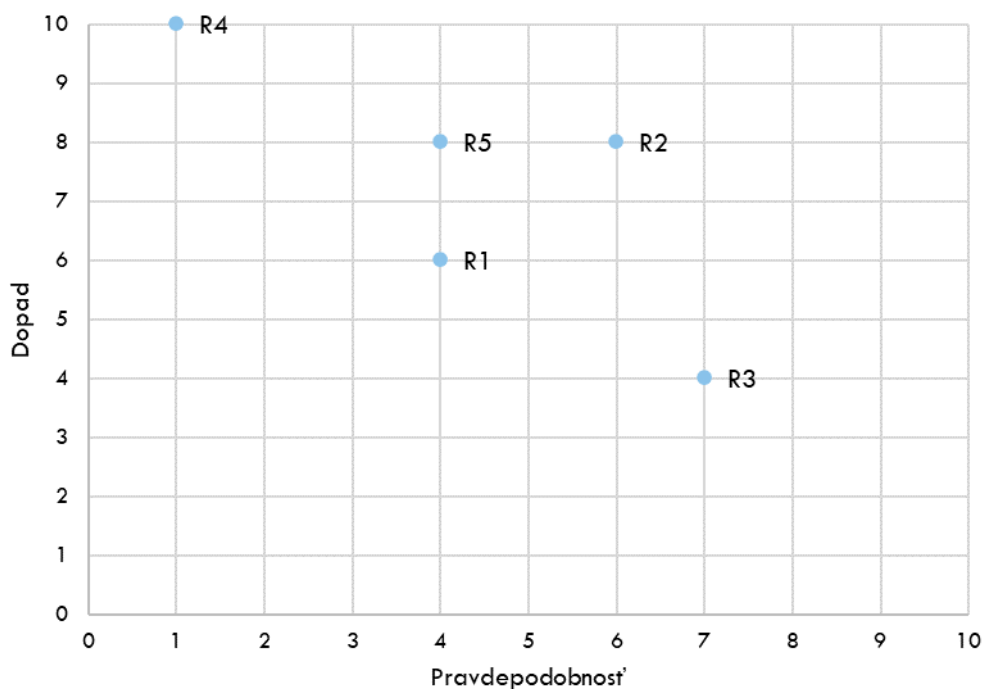
Hodnota	Pravdepodobnosť	Dopad
1 - 2	Takmer žiadna	Minimálny
3 - 4	Nízka	Menej významný
5 - 6	Pravdepodobné	Významný
7 - 8	Viac pravdepodobné	Veľmi významný
9 - 10	Vysoko pravdepodobné	Kritický

Hodnoty priradené jednotlivým identifikovaným rizikám sú navzájom prenásobené a výsledkom je hodnota rizika. Čím väčšia je daná hodnota, tým významnejšie je dané riziko. Identifikované riziká s výpočtom hodnoty rizika obsahuje nasledujúca tabuľka.

Tabuľka 10: Identifikované riziká a ich hodnoty
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Číslo	Riziko	Pravdepodobnosť	Dopad	Hodnota rizika
R1	B2B partneri nebudú ochotní spolupracovať	4	6	24
R2	RÚVZ vydá nesúhlasné stanovisko k žiadosti o povolenie na ambulatný predaj	6	8	48
R3	Zákaník spôsobí škodu na výčapnom zariadení	7	4	28
R4	Porucha automobilu pivovaru	1	10	10
R5	Skladovacie priestory pivovaru Peubech budú nedostatočné	4	8	32

Pre lepšie zobrazenie významnosti rizika je na nasledujúcom grafe zobrazená mapa rizík. Na jednotlivých súradniciach sú zaznačené všetky riziká. Čím dôležitejšie a väčšie riziko, tým je jeho vzdialenosť väčšia od počiatočného bodu [0;0].



Graf 3: Mapa rizik
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

3.4.1 Opatrenia proti rizikám

B2B partneri nebudú ochotní spolupracovať

Môže nastať situácia, že reštaurácie, či bary nebudú chcieť predávať pivo pivovaru Peubech. To môže byť zapríčinené viacerými dôvodmi. Aby pivovar toto riziko dokázal znížiť, je potrebné aby mal prichystanú jasnú a zrozumiteľnú ponuku, ktorú môže ponúknuť. Je potrebné aby pivovar jednotlivým prevádzkovateľom doniesol vzorky a musí byť pripravený vyjednávať o rozumnej dohode.

RÚVZ vydá nesúhlasné stanovisko k žiadosti o povolenie na ambulantný predaj

Regionálny úrad verejného zdravotníctva je orgán, ktorý mimo iné vydáva povolenia na ambulantný predaj. Získanie tohto povolenia je kľúčové k tomu, aby k takémuto spôsobu predaja mohol pivovar Peubech pristupovať. Aby sa znížila pravdepodobnosť, že úrad vydá nesúhlasné stanovisko, je potrebné vopred zistiť všetky podmienky a požiadavky, ktoré treba splniť na vydanie takéhoto povolenia. Ideálne je tieto informácie získať prostredníctvom konzultácie priamo na príslušnom úrade.

Zákazník spôsobí škodu na výčapnom zariadení

Pri prenájme a častom využívaní výčapných zariadení, je len otázkou času, kedy nastane nejaká porucha, alebo kvôli nesprávnemu zaobchádzaniu sa zariadenie pokazí. Aby sa takejto situácii maximálne predchádzalo bude potrebné aby pri každom prenájme bol nájomca dôkladne oboznámený s tým, ako sa zariadenie správne obsluhuje.

Porucha automobilu pivovaru

Automobil je nevyhnutná súčasť pivovaru. Automobil je potrebný pri rozvážaní objednávok, pri preprave piva z pivovaru do skladu a pri iných vedľajších činnostiach. Automobil, ktorým disponuje pivovar Peubech je momentálne v dobrej kondícii a nie je pravdepodobná žiadna väčšia porucha, ktorá by bránila používaniu. Avšak keby nastala situácia, že automobil bude nepojazdný a zároveň bude nutné vybaviť objednávky, malo by to významné negatívne následky najmä v oblasti spokojnosti zákazníkov. Mať viacero automobilov je drahá záležitosť, ale pivovar si môže urobiť aspoň prieskum auto požičovní v okolí pivovaru, aby v prípade takejto situácie vedel na koho sa môže obrátiť a problém vyriešiť aspoň operatívne a automobil si na potrebnú dobu zapožičať.

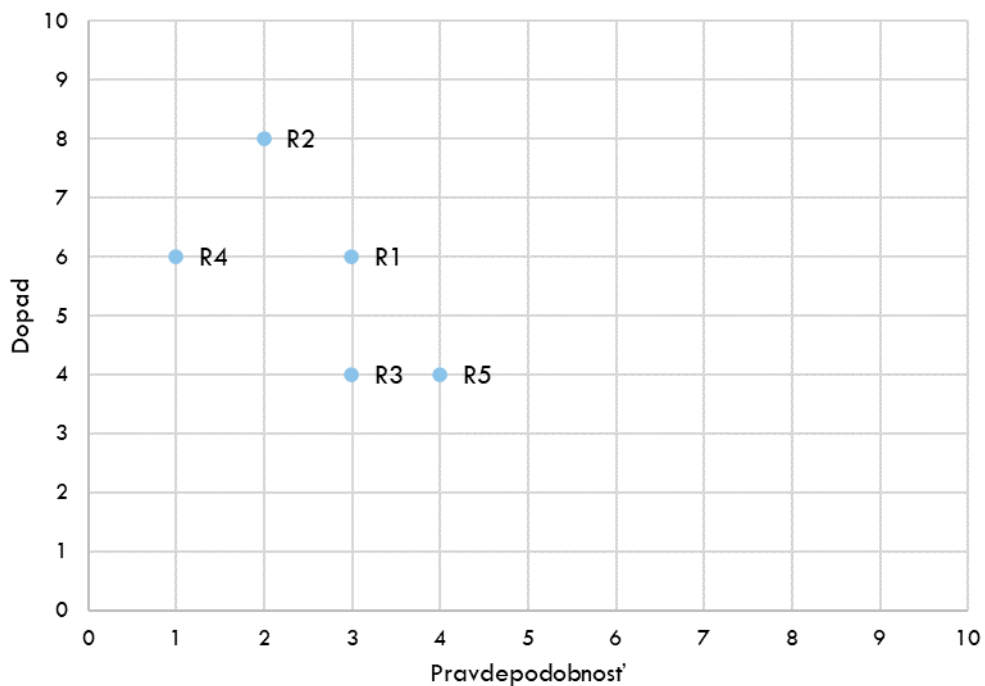
Skladovacie priestory pivovaru Peubech budú nedostatočné

Existuje aj riziko, že skladovacie priestory sa stanú rýchlo nedostatočnými. To sa môže stať z dôvodu vygenerovania relatívne veľkého dopytu. Aby pivovar Peubech zabránil tomu, že nebude môcť uspokojovať dopyt kvôli malým skladovacím priestorom je potrebné aby mal prehľad o možnostiach využitia externých skladov. V prvom rade by sa mohlo jednať o dohodu a využívanie skladovacích priestorov, ktoré má k dispozícii kamenný pivovar, v ktorom sa bude variť pivo.

Nasledujúca tabuľka obsahuje riziká a ich hodnoty po vykonaní protiopatrení. Pod tabuľkou sa nachádza mapa rizík s novými hodnotami.

Tabuľka 11: Hodnoty rizika po vykonaní protiopatrení
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Číslo	Riziko	Pravdepodobnosť	Dopad	Hodnota rizika
R1	B2B partneri nebudú ochotní spolupracovať	3	6	18
R2	RÚVZ vydá nesúhlasné stanovisko k žiadosti o povolenie na ambulatný predaj	2	8	16
R3	Zákaník spôsobí škodu na výčapnom zariadení	3	4	12
R4	Porucha automobilu pivovaru	1	6	6
R5	Skladovacie priestory pivovaru Peubech budú nedostatočné	4	4	16



Graf 4: Mapa rizik po vykonaní protiopatrení
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

3.5 Ekonomické zhodnotenie

Nasledujúca tabuľka obsahuje odhadované finančné výdavky súvisiace s navrhnutými opatreniami a ich implementáciou. Náklady sú určené na základe verejne dostupných zdrojov, respektíve na základe individuálnych cenových ponúk. Jedná sa o jednorazové výdavky.

Tabuľka 12: Finančná náročnosť činností súvisiacich s implementáciou
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Činnosť	Cena s DPH
Zabezpečenie KEG sudov (35x 30l)	2 580,00 €
Obstaranie výčapného zariadenia na prenájom (2x)	1 550,00 €
Vypracovanie nájomnej zmluvy na výčapné zariadenie	120,00 €
Vybavenie VRP a príslušenstva	100,00 €
Nadviazanie spolupráce s B2B partnermi	30,00 €
Obstaranie predajného stánku	230,00 €
Obstaranie minimálneho zariadenia stánku	1 230,00 €
Vybavenie povolenia na ambulantny predaj potravín	25,00 €
Vypracovanie prevádzkového poriadku a HACCP	350,00 €
Vypracovanie firemnej identity	400,00 €
Tvorba webstránky	600,00 €
Tvorba profilov na sociálnych sieťach	200,00 €
Tvorba propagačných materiálov	300,00 €
Tvorba etikiet	150,00 €
SUMA	7 865,00 €

Pri nasledujúcich výpočtoch sú používané údaje, ktoré vychádzajú z návrhov marketingového mixu, konkrétne z časti cena. Predpokladá sa, že bude dochádzať k priemerným predajom piva na úrovni 1 000 litrov za mesiac. V prípade, že bude dosahovaná najnižšia prípustná ziskovosť na liter piva, čiže 0,40 €, zistíme, že náklady súvisiace s implementáciou bude možné pokryť za 19,66 mesiaca čo predstavuje 1 rok, 7 mesiacov a 20 dní. Naopak v prípade, že by sa dosahovala najvyššia ziskovosť, 1,53 € za liter piva, náklady súvisiace s implementáciou by boli pokryté za 5,14 mesiaca. To znamená za 5 mesiacov a 5 dní. Ziskovosť 0,40 € je najnižšia prípustná ziskovosť pri predaji KEG piva prostredníctvom barov a reštaurácií. Ziskovosť 1,53 € za liter piva by bola dosahovaná v prípade predaja priamo konečným zákazníkom v sklenených fľašiach

o objeme 330 ml. Oba tieto prípady sú extrémny a teda je nepravdepodobné, že nastanú. Keď zvolíme určitú kombináciu predajných kanálov a teda aj kombináciu ziskovosti s ktorou bude pivo predávané dostaneme reálnejšie výsledky. V prípade, že by sa 40 % piva predávalo prostredníctvom barov či reštaurácii a zvyšných 60 % by sa predávalo vo vlastnej réžii pivovaru výsledná priemerná ziskovosť na liter piva by mohla predstavovať 1,01 €. To by znamenalo, že investícia by bola splatená v priebehu 7 mesiacov a 24 dní. Zhrnutie výpočtov obsahuje nasledujúca tabuľka.

Tabuľka 13: Výpočet návratnosti investície
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Scenár	Ziskovosť [€]		Mesačný zisk [€]	Splatenie investície
	1 liter	1 000 litrov		
Pesimistický	0,40	400	400	1 rok, 7 mesiacov, 20 dní
Realistický	1,01	1 012	1 012	7 mesiacov, 24 dní
Optimistický	1,53	1 530	1 530	5 mesiacov, 5 dní

ZÁVER

Táto diplomová práca bola spracovaná na tému návrh marketingovej stratégie pre novovznikajúci pivovar. Jedná sa o lietajúci pivovar, nachádzajúci sa na juhu stredného Slovenska. V momente písania tejto diplomovej práce v pivovare prebiehali rôzne činnosti súvisiace so spustením varenia a predajom piva. Jednalo sa najmä o vybudovanie skladových priestorov, získanie rôznych povolení pre prevádzkovanie činnosti či v neposlednom rade hľadanie pivovaru, v ktorom by si pivovar Peubech, ako lietajúci pivovar, mohol svoje pivo variť. Veľmi dôležitým aspektom pri vzniku akejkoľvek firmy je však aj riadenie marketingových činností a ich správne smerovanie. A preto hlavným cieľom tejto diplomovej práce bolo navrhnúť vhodnú marketingovú stratégiu pre tento pivovar, ktorá bude rešpektovať vnútorné a vonkajšie prostredie pivovaru a zároveň prispeje k naplneniu cieľov a vízie pivovaru.

Celá diplomová práca bola rozdelená na tri hlavné časti. Teoretické východiská práce vymedzili základný teoretický rámec pre spracovanie nasledujúcej analytickej a návrhovej časti. Boli tu predstavené a popísané pojmy ako marketing, marketingové prostredie, segmentácia, targeting, positioning, či marketingový mix. Ďalej bolo spracované nákupné chovanie zákazníka a takisto bola popísaná SWOT analýza.

Druhá časť priniesla analýzu makroprostredia a mikroprostredia pivovaru. V rámci týchto analýz bolo spracované vnútorné prostredie firmy, ktoré obsahuje v prvom rade samotný pivovar, ďalej to sú dodávatelia, marketingoví sprostredkovatelia, konkurencia, verejnosť a zákazníci. Vonkajšie prostredie obsahuje demografiu, ekonomiku, prírodu, technológie, politiku a kultúru. Po vykonaní týchto analýz bol spracovaný marketingový výskum, ktorý sa zameriaval na chovanie zákazníka. V závere tejto časti boli výsledky spracované a vyhodnotené pomocou SWOT analýzy. V rámci tejto časti došlo k naplneniu vedľajších cieľov diplomovej práce – analyzovanie makroprostredia a mikroprostredia firmy, a vykonanie výskumu zameraného na chovanie zákazníka.

Poslednou časťou, bolo stanovenie vlastných návrhov riešenia. V tejto časti bola navrhnutá predstava o ideálnom zákazníkovi, na ktorého by sa pivovar mal zameriavať. Následne boli stanovené vhodné návrhy z pohľadu marketingového mixu 4P, do ktorého bol zanesený pohľad aj z marketingového mixu 4C. Ďalej bola vykonaná implementácia návrhov, analýza rizík a v závere tejto časti bolo stanovené orientačné ekonomické

zhodnotenie návrhov. V rámci tejto časti došlo k naplneniu tretieho vedľajšieho cieľa, čiže identifikovanie významných rizík. Zároveň táto časť prispela k finálnemu splneniu hlavného cieľa diplomovej práce.

ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY

Beer station [online], 2023. Bratislava: Growler [cit. 2023-03-31]. Dostupné z: <https://beerstation.sk/>

Brewers of Europe: Annual volume of beer consumed per capita in Slovakia from 2008 to 2021 (in liters), 2022. In: *Statista* [online]. Statista [cit. 2023-03-30]. Dostupné z: <https://www.statista.com/statistics/447128/slovakia-volume-beer-consumption-per-capita/?locale=en>

BURDOVA, Carly, 2022. What Is Web 3.0. In: *Avast* [online]. Prague: Avast [cit. 2023-03-10]. Dostupné z: <https://www.avast.com/c-web-3-0>

BUREŠOVÁ, Jitka, 2022. *Online marketing: od webových stránek k sociálním sítím*. První vydání. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-1680-5.

Čo je HACCP, 2023. In: *HACCP v praxi* [online]. Hviezdoslavov: AT Consult [cit. 2023-04-06]. Dostupné z: <https://haccpvpraxi.sk/co-je-haccp/>

Datacube [online], 2023. Bratislava: Štatistický úrad SR [cit. 2023-04-03]. Dostupné z: <https://datacube.statistics.sk/>

Definitions of Marketing, 2017. In: *AMA* [online]. Chicago: American Marketing Association [cit. 2023-02-24]. Dostupné z: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>

Drink Shop [online], 2014. Trenčín: Emma Slovakia [cit. 2023-03-31]. Dostupné z: <https://www.drinkshop.sk/>

FERRELL, O. C. a Michael D. HARTLINE, 2012. *Marketing strategy: text and cases*. 6th ed. Mason: South-Western Cengage Learning. ISBN 978-1-285-07304-0.

Glass4u [online], 2023. Košice: Glass4u group [cit. 2023-03-31]. Dostupné z: <https://glass4u.sk/>

CHRIS, 2023. The Top 15 Hop Producing Countries in 2023. In: *Beer Maverick* [online]. BeerMaverick [cit. 2023-04-04]. Dostupné z: <https://beermaverick.com/between-the-35th-and-55th-parallels-worlds-hop-production/>

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada. Expert. ISBN 978-80-247-4670-8.

KARLÍČEK, Miroslav, 2018. *Základy marketingu*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5869-5.

KONATEĽ, 2023. *Informácie o firme* [Ústne podanie]. Sušany: Peubech [cit. 30.3.2023].

KOTLER, Philip, 2007. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG, 2012. *Principles of marketing*. 14th ed. Harlow: Pearson. ISBN 978-0-273-75243-1.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2013. *Marketing management*. [14. vyd.]. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4150-5.

KRMELOVÁ, Petra, 2023. ČNB ponechala úrokové sazby na stávající úrovni. In: *Česká národní banka* [online]. Praha: ČNB [cit. 2023-04-04]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/cnb-news/tiskove-zpravy/CNB-ponechala-urokove-sazby-na-stavajici-urovni-00024/>

LINDLEY, Alex, 2022. How to Do a SWOT Analysis. In: *Semrush Blog* [online]. Boston: Semrush [cit. 2023-04-25]. Dostupné z: <https://www.semrush.com/blog/swot-analysis-examples/>

Naše pivo [online], 2017. Levoča: improdo [cit. 2023-03-31]. Dostupné z: <https://www.nasepivo.sk/>

NBS, 2023. Klíčové úrokové sazby ECB. In: *Národná banka Slovenska* [online]. Bratislava: Národná banka Slovenska [cit. 2023-04-04]. Dostupné z: <https://nbs.sk/statisticke-udaje/financne-trhy/urokove-sadzby/urokove-sadzby-ecb/>

Obyvatelia: Základné výsledky, 2023. In: *Sčítanie obyvateľov, domov a bytov* [online]. Bratislava: Štatistický úrad Slovenskej republiky [cit. 2023-04-06]. Dostupné z: <https://www.scitanie.sk/obyvatelia/zakladne-vysledky/pocet-obyvatelov/SR/SK0/SR>

OPIVE, 2023. Mapa slovenských pivovarov. In: *OPive* [online]. Bratislava: oPive [cit. 2023-04-25]. Dostupné z: <https://opive.sk/mapa-slovenskych-pivovarov-kde-vsade-varia-pivo/>

Orbis Europe, 2023. In: *Orbis Europe* [online]. Brussels: Bureau van Dijk [cit. 2023-03-30]. Dostupné z: <https://orbiseurope.bvdinfo.com>

Pressure Groups: Definition, 2023. In: *Quorum* [online]. Washington: Quorum [cit. 2023-03-15]. Dostupné z: <https://www.quorum.us/public-affairs-dictionary/pressure-groups-definition/>

PŘIKRYLOVÁ, Jana, 2019. *Moderní marketingová komunikace. 2.*, zcela přepracované vydání. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0787-2.

Remeselné pивá, 2022. In: *Kaufland* [online]. Kaufland [cit. 2023-03-29]. Dostupné z: <https://predajne.kaufland.sk/sortiment/remeselne-pivo.html>

Remeselné produkty [online], 2020. Košice: Norma [cit. 2023-03-31]. Dostupné z: <https://www.remeselneprodukty.sk/>

Renewable energy statistics, 2023. In: *Eurostat: Statistics Explained* [online]. Luxembourg: Eurostat [cit. 2023-03-10]. Dostupné z: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Renewable_energy_statistics

SBA, 2021. *Nepriaznivý vplyv pandémie koronavírusu na podnikovú ekonomiku SR* [online]. Bratislava: Slovak Business Agency [cit. 2023-04-04]. Dostupné z: <https://monitoringmsp.sk/wp-content/uploads/2021/07/Nepriazniv%C3%BD-vplyv-pand%C3%A9mie-koronav%C3%ADrusu-na-podnikov%C3%BA-ekonomiku-SR.pdf>

ŠAFROVÁ DRÁŠILOVÁ, Alena, 2019. *Základy úspěšného podnikání: průvodce začínajícího podnikatele*. První vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-2182-3.

ŠÚSR, 2023a. Inflácia za rok 2022. In: *Štatistický úrad SR* [online]. Bratislava: Štatistický úrad SR [cit. 2023-04-04]. Dostupné z: <https://slovak.statistics.sk/>

ŠÚSR, 2023b. Priemerná mesačná mzda zamestnanca v hospodárstve SR vo 4. štvrtí roku 2022. In: *Štatistický úrad SR* [online]. Bratislava: Štatistický úrad SR [cit. 2023-04-04]. Dostupné z: <https://slovak.statistics.sk/>

TAHAL, Radek, 2022. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. 2. vydání. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-3535-6.

TASR, 2023. Vojna na Ukrajine tvrdo zasiahla ekonomiku aj ľudí na celom svete. In: *TERAZ* [online]. Bratislava: TASR [cit. 2023-04-04]. Dostupné z: <https://www.teraz.sk/ekonomika/vojna-na-ukrajine-tvrdo-zasiahla-ekonomi/695413-clanok.html>

TVARDZÍK, Jozef, 2022. Už len v skle alebo v plechovke. Prečo končí pivo v plaste?. In: *SME: Index* [online]. Bratislava: Petit Press [cit. 2023-03-29]. Dostupné z: <https://index.sme.sk/c/22831051/pivo-v-plastovych-pet-flasiach-konci.html>

VYSEKALOVÁ, Jitka, 2011. *Chování zákazníka: jak odkrýt tajemství "černé skříňky"*. 1. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3528-3.

Výzva, 2021. In: *Miestna akčná skupina Malohont* [online]. Hrachovo: MAS Malohont [cit. 2023-04-06]. Dostupné z: <https://malohont.sk/vyhlasene-vyzvy/vyzva-mas-irop-a1/>

ZOZNAM POUŽITÝCH OBRÁZKOV

Obrázok 1: Marketingové makroprostredie	16
Obrázok 2: Marketingové mikroprostredie	19
Obrázok 3: Základné stratégie targetingu	24
Obrázok 4: Proces nákupného chovania zákazníka	27
Obrázok 5: Fáze výskumu	30
Obrázok 6: Matica SWOT analýzy	32
Obrázok 7: Mapa pivovarov na Slovensku	49

ZOZNAM POUŽITÝCH TABULIEK

Tabuľka 1: Zhrnutie analýzy makroprostredia	41
Tabuľka 2: Porovnanie konkurenčných pivovarov.....	50
Tabuľka 3: Zhrnutie analýzy mikroprostredia	54
Tabuľka 4: Súhrnný prehľad chovania zákazníkov	58
Tabuľka 5: Zhrnutie SWOT analýzy	68
Tabuľka 6: Kalkulácia nákladov na liter piva.....	73
Tabuľka 7: Ceny produktov pre konečných zákazníkov.....	75
Tabuľka 8: Časová náročnosť činností súvisiacich s implementáciou	82
Tabuľka 9: Škály pre hodnotenie rizík.....	83
Tabuľka 10: Identifikované riziká a ich hodnoty	83
Tabuľka 11: Hodnoty rizika po vykonaní protiopatrení	86
Tabuľka 12: Finančná náročnosť činností súvisiacich s implementáciou.....	87
Tabuľka 13: Výpočet návratnosti investície.....	88

ZOZNAM POUŽITÝCH GRAFOV

Graf 1: Počet obyvateľov v rámci okresov Lučenec, Rimavská Sobota a Poltár ...	35
Graf 2: Vývoj úrokových sadzieb ECB od roku 2013	36
Graf 3: Mapa rizík.....	84
Graf 4: Mapa rizík po vykonaní protiopatrení	86