



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

MARKETINGOVÝ MIX VYBRANÉHO PODNIKU

MARKETING MIX OF THE SELECTED COMPANY

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Alžbeta Fábryová

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. František Milichovský, Ph.D., MBA, DiS.

BRNO 2025

Zadání diplomové práce

Ústav:	Ústav managementu
Studentka:	Bc. Alžbeta Fábryová
Vedoucí práce:	Ing. František Milichovský, Ph.D., MBA, DiS.
Akademický rok:	2024/25
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:

Marketingový mix vybraného podniku

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Vymezení problému a cíle práce
Teoretická východiska práce
Analýza problému a současná situace
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy (dle potřeby práce)

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem práce je vypracovat návrhy na úpravu marketingového mixu pro hospodu s řemeslnými pivy s cílem zvýšit její návštěvnost a ziskovost.

Základní literární prameny:

FORET, Miroslav. Marketingová komunikace: [získání pozornosti zákazníků a naplnění jejich očekávání]. Brno: Computer Press, 2003. ISBN 80-7226-811-2.

GRASSEOVÁ, Monika; DUBEC, Radek a ŘEHÁK, David. Analýza v rukou manažera: 33 nejpožívanějších metod strategického řízení. Brno: Computer Press, 2010. ISBN 978-80-251-2621-9.

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

KOTLER, Philip a ARMSTRONG, Gary. Marketing. Praha: Grada, 2004. ISBN 978-80-247-0513-2.

PAULOVČÁKOVÁ, Lucie. Marketing: přístup k marketingovému řízení. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2015. ISBN 978-80-7452-117-1.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb: efektivně a moderně. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2721-9.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2024/25

V Brně dne 9.2.2025

L. S.

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

prof. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Diplomová práca je zameraná na marketingový mix pivárne BeerTime. V prvej časti sú popísané všetky potrebné pojmy a teoretické východiská. Analytická časť popisuje aktuálny stav podniku, analýzy vnútorného a vonkajšieho prostredia a obsahuje aj výskumnú časť práce. Posledná časť obsahuje konkrétne návrhy na úpravu marketingového mixu podniku.

Kľúčové slová

Marketingový mix, marketing, remeselné pivo, street food, služby, gastronómia

Abstact

The diploma thesis focuses on the marketing mix of the BeerTime pub. The first part describes all the necessary concepts and theoretical foundations. The analytical section outlines the current state of the business, including analyses of the internal and external environment, and also contains the research component of the work. The final part presents specific recommendations for adjusting the company's marketing mix.

Key words

Marketing mix, marketing, craft beer, street food, services, gastronomy

Bibliografická citácia

FÁBRYOVÁ, Alžbeta. *Marketingový mix vybraného podniku* [online]. Brno, 2025 [cit. 2025-05-19]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/168519>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce Ing. František Milichovský, Ph.D., MBA, DiS.

Čestné prehlásenie

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

V Brně dne 18. 5. 2025

Bc. Alžbeta Fábryová

autor

Pod'akovanie

Chcela by som poďakovať predovšetkým vedúcemu mojej diplomovej práce Ing. Františkovi Milichovskému, Ph. D., MBA, DiS. za cenné rady a dôkladné konzultácie. Tiež by som sa chcela poďakovať majiteľovi podniku BeerTime a celému BeerTime tímu za prejavenu dôveru a spoluprácu. V neposlednom rade patrí veľké ďakujem môjmu priateľovi a rodine za podporu.

Obsah

Úvod.....	11
1 Vymedzenie problému, stanovenie cieľov a metód	12
1.1 Vymedzenie problému	12
1.2 Stanovenie cieľa práce	12
1.3 Metódy a postupy riešení	12
2 Teoretická časť	14
2.1 Základné pojmy – definície	14
2.1.1 Marketing.....	14
2.2 Marketingové prostredie	14
2.2.1 Makroprostredie.....	15
2.2.2 Mikroprostredie	17
2.3 Porterova analýza 5 konkurenčných síl	18
2.4 McKinseyho model 7S.....	20
2.5 SWOT analýza	23
2.6 Segmentácia trhu.....	26
2.7 Marketingový mix.....	27
2.8 Zhrnutie teoretických východisiek.....	32
3 Analytická časť	33
3.1 Charakteristika podniku	33
3.2 Aktuálne zhodnotenie podniku	34
3.3 McKinseyho model 7S.....	35
3.3.1 Stratégia	35
3.3.2 Štruktúra.....	35
3.3.3 Systémy.....	36

3.3.4	Zdieľané hodnoty	37
3.3.5	Zručnosti	38
3.3.6	Štýl vedenia.....	38
3.3.7	Spolupracovníci	38
3.4	Sortiment a služby podniku	39
3.5	Marketingový mix.....	40
3.5.1	Produkt.....	40
3.5.2	Cena	42
3.5.3	Marketingová komunikácia	43
3.5.4	Miesto	47
3.5.5	Ľudia	48
3.5.6	Procesy.....	49
3.5.7	Materiálne prostredie	51
3.6	Segmentácia trhu.....	53
3.7	Analýza makroprostredia	56
3.7.1	Sociálno-kultúrne prostredie.....	56
3.7.2	Legislatívne prostredie.....	57
3.7.3	Ekonomické prostredie	59
3.7.4	Politické prostredie	60
3.7.5	Technologické prostredie	61
3.7.6	Environmentálne vplyvy	61
3.8	Porterova analýza 5 konkurenčných síl	63
3.8.1	Súčasná konkurencia v odvetví.....	63
3.8.2	Hrozba vstupu nových konkurentov	67
3.8.3	Vyjednávacia sila dodávateľov	68
3.8.4	Vyjednávacia sila odoberateľov	68

3.8.5	Hrozba substitučných výrobkov alebo služieb	69
3.9	Výskumná časť práce.....	69
3.10	SWOT analýza	77
3.11	Zhrnutie analytickej časti.....	78
4	Návrhová časť	79
4.1	Úprava webovej stránky	79
	Vytvorenie digitálneho jedálneho a nápojového lístku	80
4.2	Sezónna ponuka	81
4.3	Vedomostný kvíz.....	84
4.4	Podpora predaja	85
4.5	Časový harmonogram návrhov	88
4.6	Zhodnotenie návrhov	90
	Záver	92
	Zoznam literatúry.....	94
	Zoznam obrázkov	100
	Zoznam grafov.....	102
	Zoznam tabuliek	103

Úvod

V dynamicky sa rozvíjajúcom prostredí gastronómie zohráva správne nastavený marketingový mix kľúčovú úlohu pri lákaní a udržiavaní si zákazníkov. Správne nastavenie jeho prvkov môže výrazne ovplyvniť úspešnosť firmy na trhu, jej schopnosť oslovovať zákazníkov, budovať si ich lojalitu a dosahovať ekonomické ciele. V súčasnom konkurenčnom prostredí, kde sa podniky musia neustále prispôbovať meniacim sa požiadavkám spotrebiteľov a trendom v odvetví, sa stáva efektívne riadenie marketingového mixu nevyhnutnosťou.

Podnik BeerTime, zameraný na predaj remeselných pív a street foodu, čelí výzve, ako efektívne osloviť nových zákazníkov a zvýšiť svoju návštevnosť a ziskovosť. Úspech v tomto segmente závisí nielen od kvality ponúkaných produktov, ale aj od vhodne nastavených marketingových stratégií, ktoré spĺňajú potreby a očakávania zákazníkov.

Segment gastronómie, a najmä trh s remeselnými pivami, prešiel v posledných rokoch výraznými zmenami. Spotrebitelia dnes nevyhľadávajú len kvalitné produkty, ale aj unikátne zážitky, ktoré kombinujú výnimočnú chuť, autentickú atmosféru a osobitý prístup podniku. Už nestačí ponúknuť len dobrý produkt – úspech podniku závisí od celkovej hodnoty, ktorú zákazník vníma. To zahŕňa nielen samotné pivo a jedlo, ale aj atmosféru podniku, spôsob komunikácie so zákazníkmi a schopnosť značky vytvárať dlhodobé vzťahy so zákazníkmi.

Diplomová práca sa rozdeľuje na 3 hlavné časti. Prvá časť je teoretická, kde budú vysvetlené všetky potrebné pojmy a definície, ale tiež využitie jednotlivých analýz. Ďalšia časť je analytická, kde bude popísaný aktuálny stav podniku a už spomínané analýzy aplikované do praxe. Analytická časť sa tiež zameria na sedem prvkov marketingového mixu služieb a to na produkt, cenu, miesto, propagáciu, ľudí, procesy a materiálne prostredie. Poslednou časťou je časť návrhová, kde na základe predošlých analýz budú prezentované návrhy, ktoré dopomôžu k vyriešeniu zadaného problému a dosiahnutiu cieľa diplomovej práce.

1 Vymedzenie problému, stanovenie cieľov a metód

V tejto časti práce bude vymedzený problém, stanovia sa ciele a metódy, ktoré budú kľúčové pre túto diplomovú prácu.

1.1 Vymedzenie problému

Hlavným problémom pivárne zameranej na remeselné pívá je nízka návštevnosť, ktorá negatívne ovplyvňuje jeho celkovú výkonnosť a ziskovosť. V súčasnosti existuje v okolí veľa konkurentov, čo vedie k rozptýleniu zákazníkov. Nedostatočná marketingová stratégia spôsobuje, že potenciálni zákazníci nie sú oboznámení s existenciou podniku a jeho produktami. Podnik čelí aj rôznym interným problémom, ktoré na neho tiež negatívne vplyvajú. Tieto faktory vedú k stagnácii podniku a zabraňujú jeho rastu. Na úspešné fungovanie podniku je nevyhnutné mať účinný marketingový mix, ktorý zabezpečí prísun nových a zároveň udrží už existujúcich zákazníkov.

1.2 Stanovenie cieľa práce

Cieľom práce je vypracovať návrhy na úpravu marketingového mixu pre piváreň s remeselnými pivami s cieľom zvýšiť jej návštevnosť a ziskovosť.

1.3 Metódy a postupy riešení

Diplomová práca je rozdelená na 3 hlavné časti. Prvou časťou je časť teoretická, kde bude vysvetlený pojem marketing a základné definície, ktoré sa k nemu viažu. Ďalej bude vysvetlené makroprostredie, ktoré opisuje vonkajšie prostredie podniku a mikroprostredie, ktoré opisuje vnútorné prostredie skrz dodávateľov, zákazníkov, distribučné články, firemné prostredie a konkurenciu. Konkurencia bude teoreticky popísaná v Porterovej analýze 5 konkurenčných síl. Ďalej bude vysvetlená metóda McKinsey 7S a všetky jej prvky. V neposlednom rade bude popísaná analýza SWOT, jej význam a jednotlivé oblasti. Ďalej bude vysvetlená segmentácia trhu a niektoré z jeho rozdelení. Na záver teoretickej časti bude vysvetlený význam marketingového mixu a budú vysvetlené všetky jeho časti. V analytickej časti bude popísaný súčasný stav podniku a problém, ktorému podnik čelí. Všetky vysvetlené analýzy z teoretickej časti sa aplikujú na konkrétny podnik. Prvou analýzou bude McKinseyho 7S, ktorá popíše vnútorné prostredie podniku z hľadiska stratégie, štruktúry, systémov, štýlu vedenia, spolupracovníkov, zručností a zdieľaných hodnôt. Následne sa prejde na marketingový

mix služieb, ktorý sa skladá zo 7 prvkov a to z produktu, ceny, miesta, marketingovej komunikácie, ľudí, procesov a materiálneho prostredia. Ďalej sa popíše segmentácia trhu a vykreslia sa osoby podniku. Následne bude popísané vonkajšie prostredie podniku, ktorého základom je analýza SLEPTE, ktorá opisuje vonkajšie prostredie podniku zo sociálneho, legislatívneho, ekonomického, politického, technologického a environmentálneho hľadiska. Nasledovať bude podrobne popísané odborové prostredie skrz už spomínanú Porterovu analýzu 5 konkurenčných síl, kde sa bude zaoberať súčasnou konkurenciou, vplyvom dodávateľov a odberateľov, hrozbou vstupu novej konkurencie a možnými substitučnými produktami. Ďalej bude uskutočnený výskum, ktorý skrz hodnotiace kritéria porovná vybraný podnik s jeho konkurentmi. Na záver bude vykonaná analýza SWOT, ktorá prepojí všetky predchádzajúce analýzy a identifikuje silné a slabé stránky podniku, jeho príležitosti a hrozby, ktoré podnik aktuálne má. Na výsledky analýz bude následne naviazaná posledná, návrhová časť, v ktorej budú predstavené návrhy riešení, ktoré majú dopomôcť k vyriešeniu zadaného problému.

2 Teoretická časť

2.1 Základné pojmy – definície

Táto časť je venovaná základným pojmom a ich definíciám. Budú vysvetlené pojmy ako sú marketing, služby, trh, potreba, produkt, prania, hodnota, spokojnosť a výmena.

2.1.1 Marketing

Marketing je viac než ktorákoľvek iná oblasť podnikania založený na vzťahoch so zákazníkmi. Základom marketingového myslenia je vytvárať hodnotu pre zákazníka a uspokojiť jeho potreby a túžby. Marketing je všade okolo nás, stretávame sa s ním na každom kroku - v obchodoch, online, v komunikácii s firmami aj v každodenných rozhodnutiach, ktoré robíme.

Podľa Kotlera a Armstronga, môžeme marketing definovať ako spoločenský a manažérsky proces, prostredníctvom ktorého uspokojujú jednotlivci aj skupiny svoje potreby a prania v procese výroby a výmeny výrobkov či iných hodnôt (Kotler a Armstrong, 2004, s. 30).

Světlík definuje marketing ako proces riadenia, ktorého výsledkom je poznanie, predvídanie, ovplyvňovanie a v konečnej fáze uspokojenie potrieb a prání zákazníka efektívnym a výhodným spôsobom zaisťujúci splnenie cieľov organizácie (Světlík, 2018, s. 7).

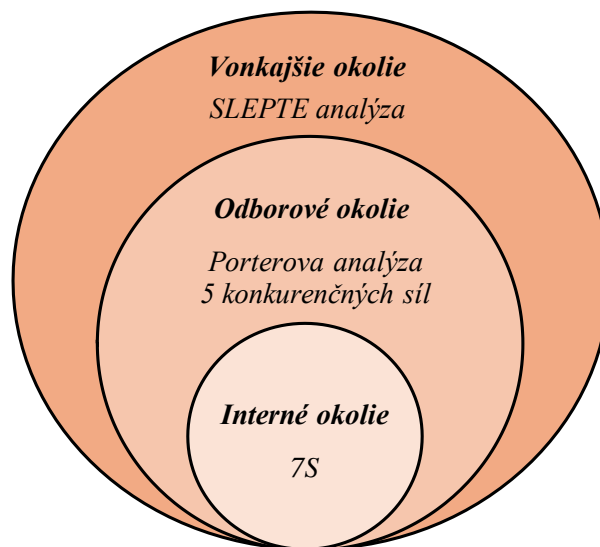
2.2 Marketingové prostredie

Podnik je pri svojej činnosti zásadným spôsobom ovplyvňovaný prostredím, v ktorom pôsobí. Vplyvy predstavujú sily, ktoré čiastočne sú, alebo nie sú ovplyvniteľné a pôsobia vo vnútri alebo zvonku podniku. Každý z faktorov ovplyvňuje iným spôsobom a inou váhou marketingové rozhodnutia. Silu týchto vplyvov nie je ľahké predpovedať ani odhadnúť (Světlík, 2018, s. 17).

Marketingové prostredie firmy tvoria mnohé faktory, ktoré sú často navzájom prepojené a závislé. Sú charakterizované vysokou mierou neistoty a obvykle sú veľmi dynamické, čo sa prejavuje ich vývojom, či už postupným, alebo skokovým. Marketingové prostredie zahŕňa faktory, ktoré môže firma do určitej miery ovplyvňovať určitými postupmi, ale aj

také, na ktoré má len minimálny vplyv. Podľa toho, či je faktor ovplyvniteľný alebo nie, rozlišujeme medzi makroprostredím a mikroprostredím (Boučková a kol., 2003, s. 81).

Marketingové prostredie je tvorené vonkajším prostredím organizácie. Faktory tohto prostredia ovplyvňujú marketingové aktivity zamerané na cieľových zákazníkov. Marketingové prostredie vytvára pre organizácie nielen príležitosti ale aj riziká. Vonkajšie prostredie sa člení na makroprostredie a mezoprostredie. Vnútorne prostredie organizácie sa nazýva mikroprostredie (Paulovčáková, 2015, s. 65).



Obrázok 1: Podnikateľské okolie (Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: Mallya, 2007, s. 40)

2.2.1 Makroprostredie

Pojmom makroprostredie označujeme vonkajšie prostredie, v ktorom sa firma pohybuje. Faktory, z ktorých sa skladá, môžu na jednej strane firme ponúknuť nové príležitosti, na druhej strane ju však môžu ohroziť (Kotler a Armstrong, 2004, s. 179).

Makroprostredie zahŕňa okolnosti, vplyvy a situácie, ktoré firma svojimi aktivitami nemôže, alebo iba veľmi obtiažne môže ovplyvniť. Radíme sem vplyvy demografické, ekonomické, prírodné, technologické, politické a sociálno-kultúrne. Obvykle sa na analýzu makroprostredia využíva práve analýza SLEPTE (Jakubíková, 2013, s. 99).

- **Sociálno-kultúrne** prostredie predstavuje súbor faktorov, ktoré vyplývajú z hodnôt, zvykov, prístupov a preferencií obyvateľstva danej krajiny alebo regiónu. Tieto faktory ovplyvňujú správanie a jednanie ľudí v hospodárskej, politickej a

sociálnej oblasti. Ľudia vyrastajú a žijú v prostredí, ktoré formuje ich hodnoty a vzájomné správanie. Pre podnikový marketing je často náročné tieto kultúrne a sociálne faktory pochopiť, predvídať a správne na ne reagovať (Světlík, 2018, s. 28).

Okrem toho, sociálno-kultúrne prostredie zahŕňa aj prostredie demografické. Demografické prostredie zahŕňa skupiny ľudí, ich populáciu a charakteristiky, ako sú veková štruktúra obyvateľstva, podiel mužov a žien, etnická príslušnosť, zamestnanosť a podobne. Toto prostredie je pre marketing veľmi dôležité, pretože populáciu tvoria zákazníci, ktorí vytvárajú trh. (Kotler a Armstrong, 2004, s. 180).

- **Legislatívne prostredie** vytvára podmienky pre podnikanie a vydáva zákonné normy pre ochranu trhu. Legislatívne orgány sa tiež zaoberajú aj ochranou spotrebiteľa a záujmom spoločnosti, preto existuje rada opatrení, ktoré majú chrániť jeho zdravie, životné prostredie a vlastníctvo. Patrí sem obchodné právo, daňové zákony, ekologické opatrenia, právna úprava pracovných podmienok atď. (Boučková a kol., 2003, s. 86; Grasseova a kol., 2010, s. 180).
- **Ekonomické prostredie** zahŕňa faktory ovplyvňujúce schopnosť podnikov ponúkať produkty a možnosti zákazníčkovi ich nakupovať. Vplyv týchto faktorov sa líši podľa regiónov, ale zosilňuje sa na národnej a medzinárodnej úrovni. Aj malé firmy pôsobiace lokálne sú ovplyvnené globálnou ekonomikou, pričom firmy obchodujúce so zahraničím sú ešte viac závislé na medzinárodnej situácii. Niektoré z faktorov ekonomického prostredia sú napríklad miera inflácie, výška hrubého domáceho produktu, menová stabilita, výška daňových sadzieb atď. (Světlík, 2018, s. 24; Grasseova a kol., 2010, s. 179).
- **Politické prostredie** výrazne ovplyvňuje marketingové rozhodnutia. Zahŕňa orgány štátnej správy a nátlakové skupiny, ktoré majú vplyv na podnikateľské aj súkromné aktivity v spoločnosti a môžu ich obmedzovať. Tiež sem patrí politická stabilita, stabilita vlády, členstvá krajiny v rôznych politicko-hospodárskych zoskupeniach atď. (Kotler a Armstrong, 2004, s. 198).
- **Technologické prostredie** zahŕňa významné zmeny v technológii a technike, ktoré ovplyvňujú marketingové rozhodovanie podnikov. Patria sem nové suroviny, produkty a výrobné postupy, ktoré podporujú rozvoj odvetví a umožňujú firmám vytvárať nové produkty a trhy. Rýchly technický pokrok prináša

každoročne na trh unikátne výrobky, a podniky, ktoré s ním nadržlia krok, riskujú zastaranie svojich produktov a stratu zákazníkov, čo môže ohroziť ich konkurencieschopnosť (Světlík, 2018, s. 27).

- **Enviromentálne prostredie** zahŕňa všetky prírodné zdroje, ktoré vstupujú do výrobného procesu. Dnes sú tieto zdroje výrazne limitované jednak nedostatkom prírodných zdrojov, ale aj zvyšujúcim sa tlakom na ich udržateľné využívanie. Obmedzenie prinášajú tiež ekologické faktory, ako napríklad znečistenie životného prostredia, klimatické zmeny a prísnejšie environmentálne regulácie, ktoré ovplyvňujú spôsob výroby a spotreby. Tieto faktory nútia podniky prispôbiť svoje procesy a stratégie na ochranu prírody a efektívne využívanie dostupných zdrojov (Boučková a kol., 2003, s. 86).

2.2.2 Mikroprostredie

Do mikroprostredia patria faktory, ktoré podnik vie svojimi aktivitami ovplyvniť. Patria sem dodávatelia, zákazníci, konkurencia, distribučné články, podnik samotný a verejnosť.

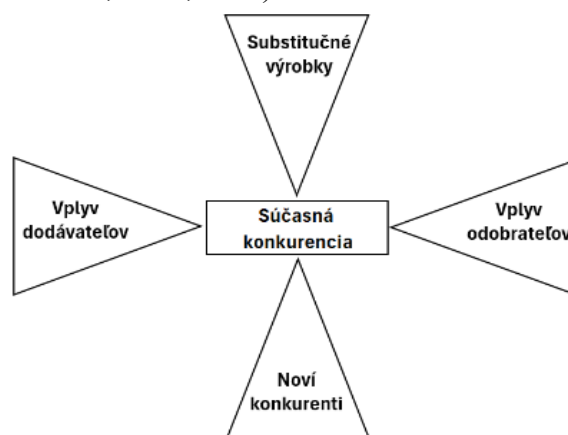
- **Firemné prostredie** - pri tvorbe marketingových plánov je potrebné zohľadniť vnútropodnikové prostredie, ktoré zahŕňa vrcholový manažment, financie, výskum a vývoj, nákup, výrobu a účtovníctvo. Vrcholový manažment určuje ciele a stratégie, ktoré musí marketing rešpektovať. Ostatné oddelenia zabezpečujú financie, vývoj produktov, nákup surovín, výrobu a analýzu nákladov. Marketingové oddelenie koordinuje spoluprácu týchto zložiek a zabezpečuje, aby všetky mali na mysli potreby zákazníka (Kotler a Armstrong, 2004, s. 176).
- **Dodávatelia** sú tvorení tými, ktorí môžu ovplyvňovať možnosti podniku získať v žiadanom množstve, čase a kvalite potrebné zdroje, ktoré sú dôležité pre základné fungovanie podniku (Boučková a kol., 2003, s. 82).
- **Zákazníci** - Zákazníci sú kľúčoví pre každú firmu a delia sa na finálnych spotrebiteľov (B2C) a firmy (B2B). V súčasnosti nestačí len informovať zákazníkov, ale treba ich zapájať do tvorby produktov, komunikácie a neustále plniť ich očakávania. Moderná organizácia je zákaznícky orientovaná, pričom zákazníci sú na vrchole hierarchie, následne sú zamestnanci prvej línie, stredný manažment a vrcholový manažment (Paulovčáková, 2015, s. 73 - 74).

- **Distribučné články** - nie všetky marketingové a predajné aktivity si podnik zabezpečuje sám, často využíva špecializované firmy, ako sú distribútori, marketingové agentúry alebo finančné inštitúcie. Tieto subjekty urýchľujú pohyb tovaru, podporujú predaj a zabezpečujú financovanie či poistenie, čím prispievajú k stabilite a rastu podniku (Boučková a kol., 2003, s. 83).
- **Konkurencia** - je tvorená firmami, ktoré poskytujú zhodné alebo podobné produkty, alebo produkty, ktorými je možné produkty nahradiť. Konkurencia môže byť pre firmu výzvou, príležitosťou k zlepšeniu, ale tiež obmedzením. Je dôležité sa pýtať, ako silná je konkurencia, ako a s čím podniká, aký má vzťah so zákazníkmi, akú má cenovú politiku, ako distribuuje svoje produkty, aké má zdroje atď. (Paulovčáková, 2015, s. 75).

Cieľom analýzy mikroprostredia je identifikovať hybné sily pôsobiace v odvetví, ktoré výrazne ovplyvňujú činnosť podniku. Správanie podniku nie je ovplyvnené len konkurenciou, ale aj správaním odberateľov, dodávateľov, substitučným tovarom a potenciálnymi novými konkurentmi. Týchto päť konkurenčných faktorov je zachytených v Porterovom modeli piatich konkurenčných síl. (Jakubíková, 2013, s. 103)

2.3 Porterova analýza 5 konkurenčných síl

Porterova analýza konkurenčného prostredia sa zameriava na vyhodnotenie konkurenčných síl v odvetví. Analyzuje vyjednávací vplyv dodávateľov a odberateľov, rivalitu medzi firmami, hrozbu substitučných produktov a možné vstupy nových firiem do odvetvia. Nové firmy môžu priniesť dodatočné kapacity, čo ovplyvňuje trhovú podiel a konkurenciu (Paulovčáková, 2015, s. 75)



Obrázok 2: Porterol model 5 konkurenčných síl (Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Malloya, 2007)

Hrozba vstupu nových konkurentov - vstup nových konkurentov závisí od bariér, ako sú úspory z rozsahu, kapitálová náročnosť, prístup k distribúcii, reakcia zavedených firiem, legislatíva a odlišenie produktov. Najatraktívnejší trh má vysoké vstupné a nízke výstupné bariéry, pretože umožňuje obmedzený vstup a jednoduchý odchod neúspešných firiem. Nízke vstupné a vysoké výstupné bariéry vedú k nadprodukcii a nízkym ziskom (Grasseová a kol., 2010, s. 192).

Vyjednávacia sila dodávateľov - trh je nevýhodný, ak dodávatelia dokážu zvyšovať ceny alebo znižovať kvalitu a množstvo dodávok. Ich sila rastie, ak sú koncentrovaní, poskytujú jedinečné produkty alebo sa môžu integrovať. Najlepšou obranou je budovanie vzťahov s dodávateľmi a diverzifikácia zdrojov (Grasseová a kol., 2010, s. 193).

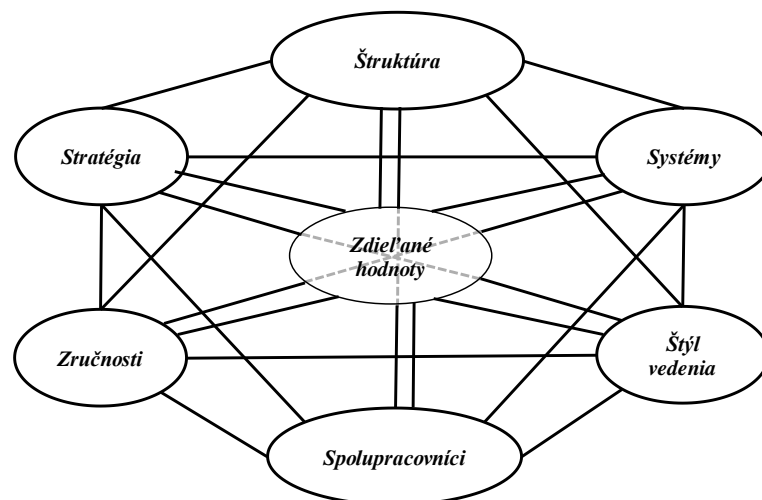
Vyjednávacia sila odberateľov – trh sa stáva menej atraktívny, ak majú zákazníci silnú vyjednávaciu pozíciu, teda vyžadujú nižšie ceny, lepšiu kvalitu a viac služieb, čím znižujú zisky predajcov. Ich moc rastie, ak sú organizovaní, výrobky sú podobné, prechod na iných dodávateľov je jednoduchý a ak sú citliví na cenu. Predajca môže reagovať zameraním sa na menej náročných zákazníkov alebo zmenou dodávateľov (Grasseová a kol., 2010, s. 192).

Súčasná konkurencia v odvetví - odvetvie je menej lákavé, ak v ňom pôsobí veľa silných konkurentov. Rivalita sa zvyšuje, ak trh stagnuje alebo klesá, čo vedie k boju o podiely na úkor ostatných. Vysoké fixné náklady tlačia firmy k znižovaniu cien, čo často spôsobuje cenové vojny. Rivalitu zhoršuje aj veľký počet konkurentov, malé rozdiely medzi produktmi a vysoký záujem firiem udržať sa na trhu (Grasseová a kol., 2010, s. 192).

Hrozba substitučných výrobkov alebo služieb - substitučné výrobky sú alternatívy, ktoré dokážu splniť rovnaký alebo podobný účel ako produkty v danom odvetví. Ak je hrozba substitútov vysoká, trh sa stáva menej atraktívnym, pretože tieto produkty obmedzujú potenciál rastu cien a ziskov. Ak nastane zlepšenie technológií na výrobu substitútov, ceny a zisky na trhu klesnú. (Grasseová a kol., 2010, s. 192).

2.4 McKinseyho model 7S

Koncepcia tejto analýzy vychádza z predpokladu, že silné stránky podniku, teda jeho vitalitu a zdravie, možno skúmať prostredníctvom vzájomne prepojených faktorov. Model 7S, ktorý vytvorila poradenská spoločnosť McKinsey, reaguje na zložitosť zavádzania zmien v podniku. Zdôrazňuje, že na úspešné zmeny treba brať do úvahy všetky interné faktory. Ak sú tieto faktory v súlade a efektívne spolupracujú, šanca na dosiahnutie cieľov rastie. Model rozdeľuje faktory na „mäkké“ (schopnosti, zdieľané



Obrázok 3: McKinsey 7S (Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: Malloy, 2007, s. 73)

hodnoty, štýl vedenia, spolupracovníci), ktoré sú ťažšie uchopiteľné a zmeniteľné a „tvrdé“ (stratégia, štruktúra, systémy), ktoré sú jasne definované a ľahšie upraviteľné. Zdieľané hodnoty sú umiestnené v strede modelu, pretože predstavujú misiu a víziu podniku (Tóth a Petrů, 2017, s. 81).

Stratégia

Stratégia je plán alokácie vzácnych zdrojov v čase a ich zacielenia na dosiahnutie misie podniku a udržanie konkurenčnej výhody. Vedenie podniku hľadá odpovede na otázky, ako realizovať podnikové stratégie, dosiahnuť stanovené ciele, viesť konkurenčný boj a do akej miery môže zvolená stratégia ovplyvniť rozhodovanie zákazníka (Tóth a Petrů, 2017, s. 82).

Štruktúra

Štruktúrou rozumieme obsahovú a funkčnú náplň organizačného usporiadania, v zmysle nadriadenosti a podriadenosti, vzťahu medzi podnikateľskými jednotkami, oblasti expertízy, kontrolných mechanizmov a zdieľaní informácií. Za základné rozdelenie organizačnej štruktúry považujeme líniovú, funkcionálnu, líniovo-štábnu, divíznú a maticovú organizačnú štruktúru (Mallya, 2007, s. 74).

- **Líniová** – jeden útvar je nadradený ostatným, existuje priama nadriadenosť a podriadenosť medzi útvarmi.
- **Funkcionálna** – je reakcia na nedostatky líniovej funkcie. Jeden vedúci je nahradený niekoľkými špecialistami. Vedúci zodpovedá iba otázky primerané jeho kompetencií.
- **Líniovo-štábná** – spája líniovú a funkcionálnu štruktúru dokopy. Rešpektuje potrebu jednotného vedenia, ale tiež potrebu špecializácie a odbornosti vedenia. Odborné činnosti sú realizované štábmi, ktoré sú podriadené útvaru na vyššej pozícii.
- **Divízna** – bola vytvorená vznikom samostatných divízií, ktoré môžeme deliť podľa druhu výroby alebo služby, podľa geografického umiestnenia alebo podľa typu zákazníka.
- **Maticová** – táto štruktúra umožňuje dosiahnutie čo najlepších výsledkov v čo najkratšom čase pri riešení daného problému. Je spojením funkcionálnej a divíznej štruktúry (Smejkal a Rais, 2013, s. 158-163).

Systemy

Systemy predstavujú vzájomné prepojenia, ktorými podnik disponuje, sú uložené nielen v jeho zamestnancoch, ale aj v procesoch, know-how, návykoch a ďalších postupoch. Sú to formálne, ale aj neformálne procedúry, ktoré slúžia k riadeniu každodennej aktivity organizácie. Zahŕňajú napríklad manažérske informačné systémy, komunikačné systémy a inovačné systémy (Mallya, 2007, s. 75; Jirásek, 2003, s. 73).

Štýl riadenia

Štýl riadenia vyjadruje spôsob správania manažérov, podnikovú kultúru, atmosféru vo firme, komunikáciu a interakciu manažérov s podriadenými, zákazníkmi či kolegami.

Zameriava sa na efektívnosť vedenia spoločnosti, kvalitu a rýchlosť rozhodovania a ďalšie súvisiace aspekty (Tóth a Petrů, 2017, s. 82).

- **Autoritatívny** – vylučuje účasť pracovníkov na riadení firmy. Vedúci získava informácie od svojich podriadených, na základe ktorých vyvodí rozhodnutie. Vedúci teda rozhoduje sám, podriadení nemajú žiadnu schopnosť ovplyvňovať riadenie.
- **Demokratický** – jeho charakteristikou je to, že podriadení majú vyššiu mieru účasti na riadení firmy ako pri autoritatívnom. Podriadení majú možnosť vyjadriť sa a sú na nich delegované niektoré právomoci, ale konečné rozhodnutia zostávajú na vedúcom.
- **Laissez-faire** – inak nazývaný aj voľný priebeh, je typický tým, že pracovníkom dáva značnú voľnosť. Skupina sama rieši rozdelenie a postup práce, vedúci do činnosti zasahuje iba minimálne (Smejkal a Rais, 2013, s. 178-180).

Spolupracovníci

Spolupracovníci sú kľúčovým prvkom organizácie a zahŕňajú jej ľudské zdroje, ich rozvoj, školenia, pracovné vzťahy, funkcie, ambície, motiváciu a správanie voči firme. Pri ich hodnotení je potrebné rozlišovať medzi merateľnými aspektmi, ako sú systémy motivácie, odmeňovania či zvyšovania kvalifikácie a nemerateľnými faktormi, napríklad morálnymi hodnotami, postojmi alebo lojalitou k organizácii (Mallya, 2007, s. 74).

Schopnosti

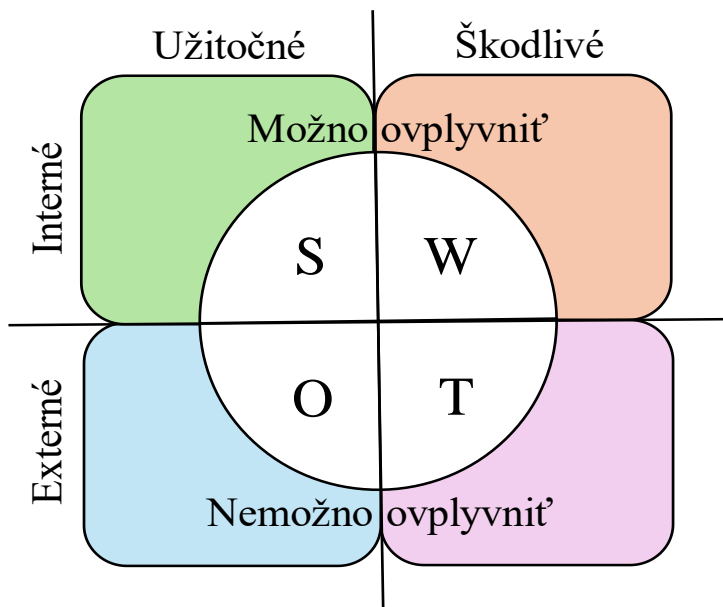
Schopnosti zahŕňajú zručnosti jednotlivcov, organizačných jednotiek, pracovné návyky, odborné schopnosti a vedomosti zamestnancov podniku. Určujú najsilnejšie stránky podniku, spôsoby a možnosti ich zlepšenia, dostatočnú kvalifikáciu zamestnancov a nástroje na meranie ich zručností (Tóth a Petrů, 2017, s. 82).

Zdieľané hodnoty

Tvorba zdieľaných hodnôt súvisí priamo s víziou organizácie a je veľmi dôležitým faktorom pri tvorbe ďalších aspektov. Úlohou vízie je, aby všetci vedeli, prečo a čo chce firma dosiahnuť. Vedenie organizácie by sa malo samo stotožniť s hodnotami organizácie, aby zaistili zmenu s správaním ostatných v dlhodobom hľadisku (Mallya, 2007, s. 75).

2.5 SWOT analýza

SWOT analýza je jednou z najznámejších a najpoužívanejších metód na analýzu prostredia. Jej hlavným cieľom je posúdiť, do akej miery je aktuálna stratégia organizácie efektívna a ako sa dokáže vyrovať s vonkajšími zmenami. SWOT analýza sa zameriava na identifikovanie silných a slabých stránok organizácie, ako aj príležitostí a hrozieb, ktoré môžu ovplyvniť jej budúci vývoj (Jakubíková, 2013, s. 129).



Obrázok 4: SWOT analýza (Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: Visibility.sk, 2023)

Význam jednotlivých písmen:

S – strengths / silné stránky

W – weaknesses / slabé stránky

O – opportunities / príležitosti

T – threats / hrozby

SWOT analýza pozostáva zo silných stránok, slabých stránok, príležitostí a hrozieb. Silné a slabé stránky prichádzajú z vnútorného prostredia firmy, zatiaľ čo príležitosti a hrozby prichádzajú z vonkajšieho. Analýza zhrňa základné faktory, ktoré majú vplyv na efektivitu, výkonnosť a dosiahnutie cieľov. Umožňuje identifikovať súčasný stav v organizácii a na základe toho stanoviť rôzne varianty stratégií z hľadiska príležitostí a hrozieb. Pri hodnotení silných a slabých stránok môže byť, ako východzia základňa pre

vyjadrenie určitého stavu, použité nástroje marketingového mixu (Jakubíková, 2013, s. 129; Paulovčáková, 2015, s. 79).

Silné stránky

Za silné stránky považujeme faktory, ktoré výrazne ovplyvňujú úspešnosť spoločnosti, tvoria konkurenčnú výhodu. Dôležité sú predovšetkým tie stránky, ktoré sú hodnotné, nenapodobiteľné a vzácne napr. know-how organizácie . Silnými stránkami môže byť napríklad aj kvalitné produkty, silná značka, nízke výrobné náklady, ľudské zdroje... Nie je možné vždy predpokladať, že každá silná stránka je zároveň aj konkurenčnou výhodou, alebo že je splnená na maximum. Pri posudzovaní interných faktorov hrá významnú úlohu aj spolupráca útvarov a podniková kultúra (Paulovčáková, 2015, s. 85).

Slabé stránky

Slabé stránky predstavujú nedostatky, obmedzenia, kritické miesta, ktoré bránia efektívnemu výkonu organizácie. Môžu tam patriť, nekvalitné produkty, nekvalifikovaní zamestnanci, zlé povedomie o značke, lokalita, zlá distribúcia... Silné stránky by mali byť využité na maximum, zatiaľ čo slabé stránky, ktoré podnik ohrozujú, by mali byť eliminované (Paulovčáková, 2015, s. 85).

Príležitosti

Príležitosti sú súčasné alebo budúce podmienky v prostredí, ktoré sú priaznivé pre výstupy organizácie. Do príležitostí môže patriť zmena zákonov, rastúci počet obyvateľov alebo napríklad zavedenie nových technológií. Na príležitosti treba pozeráť hlavne z hľadiska dlhodobého vývoja prostredia a ich vplyvov na organizáciu (Košťan a Šuleř, 2002, s. 55).

Hrozby

Hrozby predstavujú budúce, alebo už súčasné podmienky, ktoré sú alebo budú nepriaznivé pre organizáciu. Za hrozby možno považovať vstup nových konkurentov na trh, pokles počtu obyvateľstva ale aj zmeny v zákonoch, ktoré negatívne ovplyvnia organizáciu (Košťan a Šuleř, 2002, s. 55).

Po analýze všetkých faktorov je možné identifikovať premenné, ktoré môžu mať rozhodujúci vplyv na činnosť organizácie a jej výkonnosť v plánovanom období.

Vyhodnocovanie sa realizuje v dvoch hlavných oblastiach: analýza hrozieb a príležitostí (O-T) a analýza sily a slabosti (S-W). Analýza hrozieb a príležitostí skúma nežiadúce vplyvy z vonkajšieho prostredia, ktoré môžu negatívne ovplyvniť činnosť organizácie. Tieto vplyvy môžu zahŕňať konkurenciu, hospodársku recesiu, vysoké úrokové miery, politickú nestabilitu, zmeny v legislatíve, zvyšovanie cien surovín či environmentálne problémy. Organizácia musí sledovať a analyzovať tieto zmeny (Světlík, 2018, s. 251).

Vyhodnotenie SWOT analýzy

Z analýzy SWOT ďalej môžeme odvodiť tieto základné stratégie:

- SO – využitie silných stránok v prospech príležitostí
- WO – prekonanie slabých stránok pomocou príležitostí
- ST – využitie silných stránok k prekonaniu hrozieb
- WT – minimalizácia slabých stránok a odstránenie hrozieb (Dvořáček a Slunčík, 2012).

Zo SWOT analýzy je možné odvodiť analýzu TOWS, ktorá podrobnejšie rozoberá a určuje, už spomínané, jednotlivé stratégie. Ďalšími metódami, ktoré sa zaoberajú príležitosťami a hrozbami, sú matice príležitostí a matice ohrození. Matice spočívajú v tom, že každému kritériu priradia váhu a stupeň vplyvu, ktoré následne odhalia dôležitosť daného kritéria (Jakubíková, 2013).

- **Matica EFE** – matica hodnotí faktory externej analýzy, jej zmyslom je vybrať z príležitostí a hrozieb také externé faktory, ktoré majú zásadný vplyv na zámer firmy a ich pôsobenie je zhodné s časovým horizontom strategického plánu.
- **Matica IFE** – matica hodnotí faktory internej analýzy, konštrukcia matice je zhodná s maticou EFE, avšak namiesto príležitostí hodnotí silné stránky a hrozby sú nahradené slabými stránkami (Jakubíková, 2013).

Postup tvorby EFE a IFE matice

Spracovanie tabuľky významných príležitostí a hrozieb/ silných a slabých stránok

Celkové ohodnotenie vypovedá o celkovej citlivosti strategického zámeru organizácie na externé prostredie. Najväčšia citlivosť je ohodnotená číslom 4, najnižšia číslom 1.

2.6 Segmentácia trhu

Mnoho firiem si uvedomuje, že nie je možné získať všetkých zákazníkov na trhu, alebo aspoň ich nemôže získať všetkých rovnakým spôsobom. Existuje veľké množstvo skupín zákazníkov, ktoré sa líšia vo svojich potrebách a nákupných návykoch. Firmy sa tiež, líšia v schopnostiach slúžiť rôznym skupinám zákazníkov, preto sa namiesto konkurovaniu celému trhu, sústredia iba na určitý segment (Kotler a Armstrong, 2004, s. 325).

Segmentácia trhu

Segmentáciu trhu môžeme definovať ako rozčlenenie trhu do homogénnych skupín, ktoré sú rozdielne svojimi potrebami, charakteristikami a nákupným správaním, je možné na ne pôsobiť upraveným marketingovým mixom (Kotler a Armstrong, 2004, s. 325).

Targeting

Targeting je procesom rozhodovania o tom, na ktorý tržný segment bude spoločnosť pôsobiť. Firmy sa rozhodujú medzi nediferencovanou, diferencovanou a koncentrovanou stratégiou.

- **Nediferencovaná stratégia** – cieľi na všetkých zákazníkov rovnakým marketingovým mixom
- **Diferencovaná stratégia** – cieľi súčasne na niekoľko tržných segmentov, ale na každý z nich využíva rozdielny marketingový mix
- **Koncentrovaná stratégia** – vyberá iba jeden segment a sústreďí sa iba na jeho obsluhu (Kumar a Kotler, 2008, s. 41).

Positioning

Positioning je možné definovať ako proces, pri ktorom sa firma snaží ovplyvniť to, akým spôsobom má byť daný produkt alebo služba vnímaná cieľovým segmentom (Karlíček a kol., 2013, s. 105).

Segmentácia B2C trhu

- **Geografická segmentácia** – zaoberá sa rozdelením trhu podľa rôznych geografických kritérií ako je národnosť, región, mesto alebo oblasti. Firma sa

rozhoduje, na ktorých geografických územiach bude pôsobiť a ako sa bude sústrediť na geografické rozdiely v potrebách a požiadavkách.

- **Demografická segmentácia** – rozčleňuje trh podľa veku, pohlavia, príjmu, povolania, vzdelanie alebo náboženstva, národnosti, etnickej príslušnosti atď.
- **Psychografická segmentácia** – delí zákazníkov podľa spoločenských tried, osobných charakteristík alebo napríklad aj podľa životného štýlu. Aj ľudia v rovnakej demografickej skupine sa môžu líšiť práve psychografickými rysmi.
- **Behaviorálna segmentácia** – člení zákazníkov na základe ich nákupného správania, ich postojov, vedomostí, ohlasov na výrobok alebo ako často výrobok kupujú a používajú (Kotler a Armstrong, 2004, s. 334-343).

2.7 Marketingový mix

Marketingový mix je súbor nástrojov, ktoré firma využíva na formovanie vlastností produktov a služieb ponúkaných zákazníkom. Tieto nástroje je možné kombinovať v rôznej intenzite a poradí, pričom ich hlavný cieľ je vždy rovnaký, a to uspokojiť potreby zákazníkov a zabezpečiť organizácii zisk. Klasický marketingový mix (4P) obsahuje štyri základné prvky, ktorými sú produkt (product), cena (price), distribúcia (place) a marketingová komunikácia (promotion). Avšak aplikácia marketingového mixu 4P v organizáciách poskytujúcich služby ukázala, že iba tieto štyri prvky na účinné vytváranie marketingových plánov nestačia, a to predovšetkým kvôli špecifickým vlastnostiam služieb. Z tohto dôvodu sa k tradičnému marketingovému mixu pridávajú ďalšie tri prvky, ktorými sú materiálne prostredie (physical evidence), ľudia (people) a procesy (processes) (Vašítková, 2012, s. 59-63).

1. Produkt

Produkt je akýkoľvek hmotný statok, služba alebo myšlienka, ktorá sa stáva predmetom výmeny na trhu a jeho hlavnou úlohou je uspokojiť ľudskú potrebu alebo pranie. Produkt nie je iba samotný predmet alebo služba, je tvorený ďalšími komponentami, ktoré tiež napomáhajú k uspokojeniu potreby zákazníka. Touto komponentou môže byť belenie, značka, servis, dodanie, kvalita, štýl atď. Prínos, ktorý zákazník po zakúpení produktu získa nie je častokrát iba funkčný, ale môže mať aj sociálny charakter (Světlík, 2018, s. 80).

Produkty môžeme zaradiť do dvoch hlavných kategórií, prvým je zákazník, ktorý je finálnym spotrebiteľom a druhým je firma, ktorá produkt kupuje na spracovanie, predaj alebo na zaistovanie podnikateľských aktivít. Výrobky určené pre konečnú spotrebu zákazníka nazývame spotrebný tovar, zatiaľ čo tie, určené pre ďalšie použitie v ďalšej organizácii nazývame kapitálové statky. Produkty je možné deliť z hľadiska životnosti a to na tovar dlhodobej, krátkodobej a jednorázovej spotreby a na služby (Světlík, 2018, s. 80-81).

2. Cena

Cena predstavuje množstvo peňažných jednotiek požadovaných za produkt alebo službu a je jedinou zložkou marketingového mixu, ktorá generuje príjmy pre firmu. Ostatné zložky marketingového mixu znamenajú výdaje a náklady (Foret, 2003, s. 143).

Pri tvorbe cien, firmy často vychádzajú z cieľov, ktoré chcú dosiahnuť. Medzi najčastejšie ciele patrí zisk, maximalizácia zisku, tržný podiel, rast objemu predaja, návratnosť investícií, vysoká kvalita produktu, ale môžu to byť aj iné ciele, ak ich firma považuje za dôležité. Voľba metódy stanovenia ceny závisí práve na už spomínaných cieľoch firmy. Medzi tieto metódy tvorby cien patrí nákladová, konkurenčná, dopytová a zákaznícka metóda (Světlík, 2018, s. 102-110).

- **Nákladová metóda** – predajná cena sa stanovuje na základe súčtu všetkých nákladov a pridaním predom stanovenej prirážky, ktorá bude tvoriť zisk.
- **Konkurenčná metóda** – podnik stanovuje vyššie, nižšie alebo rovnaké predajné ceny ako konkurencia.
- **Dopytová metóda** – vychádza z cenovej elasticity dopytu, jej cieľom je maximalizácia zisku.
- **Zákaznícka metóda** – zahŕňa ocenenie výrobku alebo služby z pohľadu zákazníka, základom stanovenia ceny sa stáva hodnota (Světlík, 2018, s. 204-210).

3. Marketingová komunikácia

Marketingová komunikácia vychádza zo všeobecného modelu komunikačného procesu a predstavuje výmenu informácií o produkte, službe alebo organizácii medzi zdrojom a prijímateľom správy. Marketingová komunikácia, na rozdiel od pojmu propagácia,

zahŕňa širší rozsah, vrátane ústnej a nesystematickej komunikácie. V marketingu ide o vedomú činnosť, ktorej cieľom je informovať, presviedčať a ovplyvniť nákupné správanie zákazníka (Světlík, 2018, s. 138).

Marketingoví odborníci navrhujú svoje aktivity tak, aby čo najlepšie splnili stanovené komunikačné ciele. Na ich dosiahnutie využívajú jednu alebo častejšie kombináciu viacerých foriem marketingovej komunikácie, ako sú reklama, podpora predaja, PR, priamy marketing či osobný predaj, ktoré spolu tvoria tzv. komunikačný mix. Každá z týchto foriem má svoje špecifické vlastnosti, vďaka ktorým dokáže efektívne sprostredkovať konkrétnu správu presne vybranému okruhu zákazníkov (Světlík, 2018, s. 146).

- **Reklama** – je to platená forma neosobnej a masovej komunikácie. Je uskutočňovaná prostredníctvom médií, televízie, rozhlasu, plagátov atď. Cieľom je informovať čo najväčší okruh spotrebiteľov, so zámerom ovplyvniť ich nákupné správanie.
- **Podpora predaja** – zahŕňa marketingové aktivity, zameraných na zvýšenie predaja tovaru alebo služieb, prostredníctvom dodatočných podnetov predaja ako napríklad formou súťaže, darčkových predmetov, kupónov, vzoriek atď.
- **Osobný predaj** – je to forma osobnej komunikácie s jedným, alebo viacerými zákazníkmi, s cieľom dosiahnutia predaja tovaru alebo služieb.
- **Public Relations** – predstavujú neosobnú formu stimulácie dopytu po produktoch alebo službách publikovaním pozitívnych informácií s cieľom vyvolať kladné emócie verejnosti k podniku.
- **Priamy marketing** – je priama adresná komunikácia medzi predávajúcim a zákazníkom. Je založený na predaji produktov a služieb cez reklamu, ktorá prebieha prostredníctvom telefónu, televízie, novín, pošty atď. (Vašítková, 2008, s. 138-145).
- **Digitálny marketing** – nezahŕňa iba online komunikáciu na internete, ale všetku marketingovú komunikáciu, ktorá využíva digitálne technológie. Oblasť digitálneho marketingu je veľmi dynamická a neustále sa rozširuje o nové technológie. Jeho súčasťou je napríklad online marketing, mobilný marketing alebo sociálne médiá (Frey, 2011).

- **Guerilla marketing** – je nekonvenčná marketingová kampaň, ktorej cieľom je dosiahnuť maximálny efekt z minimálnych zdrojov. Používa netradičné, originálne marketingové riešenia namiesto tých tradičných. Je určený pre firmy, ktoré sú ochotné do kampaní investovať svoj čas a energiu namiesto veľkého množstva financií (Jurášková a Horňák, 2012).
- **Virálny marketing** – používa internet, komunikačné a sociálne siete, online formáty a mobilné technológie ako nástroj pre propagáciu produktov a služieb, alebo k budovaniu značky a jeho image. Spočíva vo vytvorení zábavnej, kreatívnej, šokujúcej alebo pútavej formy prezentácie produktu (služby, značky, firmy...) vo forme virálnej správy, ktorú si príjemci dokážu rýchlo a jednoducho preposlať medzi sebou (Jurášková a Horňák, 2012).
- **Event marketing** – využíva špeciálne eventy, pre budovanie lojality zamestnancov, zákazníkov alebo pre vyvolanie PR efektu pre značku. Pomáha preniesť symboliku kampaní do reálneho života a dáva stimul cieľovým skupinám spotrebiteľov (Frey, 2011).
- **Promotional marketing** – zameriava sa na zvýšenie povedomia o značke, produktu alebo službe prostredníctvom rôznych propagačných aktivít. Môžu to byť napríklad zľavy, súťaže, reklamné predmety, influencer marketing alebo aj vernostné programy (Frey, 2011).
- **Product placement** – zámerné umiestnenie produktu, výrobku, služby, loga, značky do audiovizuálnych alebo iných diel, za finančnú odmenu alebo inú protihodnotu (Jurášková a Horňák, 2012).

4. Distribúcia/Miesto

Distribúcia zabezpečuje presun produktu od výrobcu k miestu, kde si ho zákazník kúpi. Tento pohyb riadia tzv. distribučné cesty. Najjednoduchšou formou je priama distribúcia, pri ktorej výrobca dodáva tovar priamo maloobchodníkovi alebo priamo spotrebiteľovi. Nevýhodou priamej distribúcie je, že núti výrobcu vykonávať rôzne marketingové činnosti mimo výroby, čo je finančne náročné. Preto väčšina výrobcov využíva nepriame cesty, pri ktorých sa na distribúciu využívajú sprostredkovatelia, ako sú veľkoobchodníci a maloobchodníci. Títo sprostredkovatelia zabezpečujú predaj medzi výrobcom a zákazníkom a často poskytujú rôzne sprievodné služby (Světlík, 2018, s. 15).

Poskytovanie služieb zákazníkom funguje na iných princípoch ako predaj tovaru, najmä kvôli ich nehmotnej povahe a neoddeliteľnosti. Najčastejšie sa využívajú priame distribučné kanály, zapojenie sprostredkovateľov nie je bežné. Organizácie sa líšia podľa toho, či zákazníci musia cestovať za službou alebo služba prichádza za nimi, čo ovplyvňuje aj umiestnenie prevádzok. Rozhodovanie o umiestnení služby je často kompromis medzi potrebami sprostredkovateľa a požiadavkami zákazníka. Neoddeliteľnosť služieb je možné do istej miery obmedziť pomocou elektronických a telekomunikačných služieb. Výber sprostredkovateľov závisí hlavne od charakteru služby, potrieb zákazníka, pohodlia a nákladov na distribúciu (Vašítková, 2008, s. 132).

5. Ľudia

Služba je neoddeliteľná od jej poskytovateľa, čo je hlavným dôvodom zaradenia ľudí do marketingového mixu. Aj keď službu môže vykonávať viac ľudí súčasne, nie všetci majú rovnakú úlohu. Najdôležitejší sú kontaktní zamestnanci, ktorí sú v priamom kontakte so zákazníkom. Organizácie by sa mali zamerať na starostlivý výber zamestnancov a ich pravidelné vzdelávanie a motiváciu, keďže práve oni majú významný vplyv na kvalitu služieb (Vašítková, 2008, s. 165).

6. Procesy

Interakcia medzi zákazníkom a poskytovateľom počas celého procesu služby je dôvodom na podrobnejšie preskúmanie spôsobu jej vykonávania. Ak zákazníkom nie sú jasne komunikované výhody produktu, jeho porovnanie s konkurenciou alebo im chýba potrebná asistancia, môže dôjsť k neuspokojeniu a zlyhaniu služby. Preto je dôležité analyzovať jednotlivé fázy služieb, vytvárať ich prehľadné schémy, kategorizovať ich a postupne zjednodušovať, najmä v prípadoch komplikovaných procesov (Vašítková, 2012, s. 67-68).

7. Materiálne prostredie

Pretože služby ako také sú nehmotné, organizácie produkujúce služby by sa mali zaoberať systematickým riadením materiálneho prostredia. Materiálne prostredie sú v podstate prvé vnemy a dojmy, ktoré zákazník získa pri vstupe do priestoru, kde bude služba poskytnutá. Na základe si potom navodí priaznivé alebo naopak nepriaznivé očakávania. Zariadenie interiéru, vzhľad budovy, zvolenie farieb v zákazníkovi evokuje predstavu

o kvalite a povahe služby, ktorá bude poskytnutá. Štýl, v ktorom je interiér pracoviska zariadený a atmosféra ovplyvňujú správanie zákazníka. Riadenie materiálneho prostredia sa zaoberá napríklad aj riešením veľkosti priestoru, rozmiestnením nábytku a zariadení, hlukom, intenzitou osvetlenia, vôňou, úrovňou vykurovania a mnohým ďalším (Vašítková, 2008, s. 168).

2.8 Zhrnutie teoretických východisiek

V teoretickej časti práce bol definovaný pojem marketing a spolu s ním boli vysvetlené ďalšie základné definície, týkajúce sa marketingu. Následne bola rozobratá analýza makroprostredia, ktorej základ tvorí analýza vonkajšieho prostredia - SLEPTE. Po makroprostredí nasledovala analýza mikroprostredia, kde boli vysvetlené pojmy ako firemné prostredie, dodávatelia, zákazníci, distribučné články a konkurencia. Konkurencií bola venovaná práve ďalšia časť, ktorá rozoberala Porterovu analýzu 5 konkurenčných síl. Následne sa prešlo do vnútropodnikovej analýzy, ktorou bola práve McKinsey 7S. Dôležitou časťou práce je aj analýza SWOT, ktorou úlohou je prepojiť všetky predošlé analýzy. V neposlednom rade bola jedna kapitola venovaná segmentácií trhu a jeho definíciám. Záver teoretickej časti tvorí práve marketingový mix 7P, kde boli vysvetlené jeho jednotlivé časti.

3 Analytická časť

Analytická časť je zameraná na prevedenie teoretickej časti do praxe, teda spomínané analýzy aplikovať na konkrétny podnik. Najprv bude stručne predstavený podnik, ktorý je hlavným predmetom záujmu tejto práce. Následne bude popísaný problém, ktorému aktuálne čelí. , McKinseyho 7S spolu s marketingovým mixom 7P popíše interné prostredie podniku. Následne bude popísané makroprostredie pomocou analýzy SLEPTE a odborové prostredie pomocou Porterovej analýzy 5 konkurenčných síl. Na záver budú všetky analýzy zhrnuté do analýzy SWOT, ktorá odhalí silné a slabé stránky podniku, tak ako aj jeho príležitosti a hrozby. V neposlednom rade bude uskutočnený aj marketingový výskum, ktorý by mal zistiť postavenie podniku voči konkurencii a v porovnaní so spomínanou konkurenciou zistiť jeho silné stránky, ale aj nedostatky.

V podniku, ktorý je hlavným predmetom tejto práce, brigádne pracujem cez 3 roky a môžem tvrdiť, že ho dôverne poznám či už z pohľadu zamestnanca alebo zákazníka.

3.1 Charakteristika podniku

Spoločnosť BrewTime s.r.o. bola založená 1. júla 2015 v Nitre. Piváreň, ktorá pod spoločnosť patri, je hlavným predmetom záujmu tejto práce. Piváreň sa nazýva BeerTime a sídli priamo v centre mesta, na Štefánikovej triede 33 v Nitre. BeerTime sa špecializuje na remeselné pívá, ale ponúka aj ďalšie možnosti v podobe jedla alebo ďalších nápojov. Čo sa týka pív, na výčape je k dispozícii 12 rôznych druhov z celého sveta, ktoré sa stále



Obrázok 5: BeerTime (Zdroj: Vlastné spracovanie)

menia. BeerTime tiež ponúka svoje vlastné domáce pivo, ktoré je pre neho jedinečné, pretože sa nikde inde neponúka. Veľkou súčasťou podniku je aj streetfood, ktorý zahŕňa burgre, nakladané hranolky a krídelká. Okrem streetfoodu ponúka aj tradičné „krčmové“ pochutiny ako je nakladaný hermelín, utopence a oškvarková pomazánka.

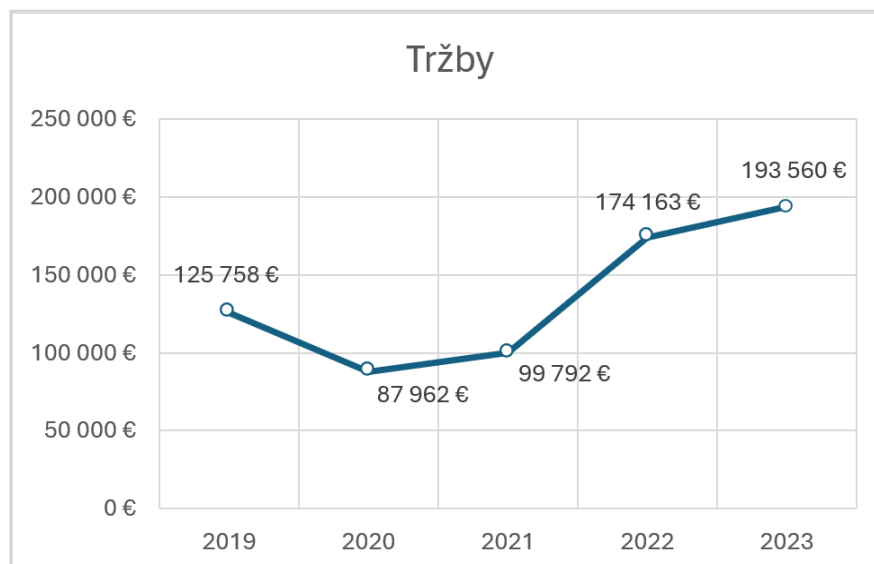
3.2 Aktuálne zhodnotenie podniku

Aktuálna situácia

Aj napriek tomu, že podnik sa podniku darí a má vernú stálu klientelu, existujú problémy, s ktorými sa podnik potýka alebo sa vyskytujú veci, ktoré by sa dali vylepšiť či už z pohľadu zákazníkov alebo zamestnancov. Jedným z problémov podniku je návštevnosť. Aj napriek tomu, že piatky a soboty sú silné a kapacita sa zväčša naplní, zvyšných 5 dní v týždni je návštevnosť veľmi slabá. Cieľom práce je nájsť spôsob, ako posilniť tieto slabé dni tak, aby sa zvýšila celková návštevnosť podniku v tieto dni.

Finančné zhodnotenie podniku

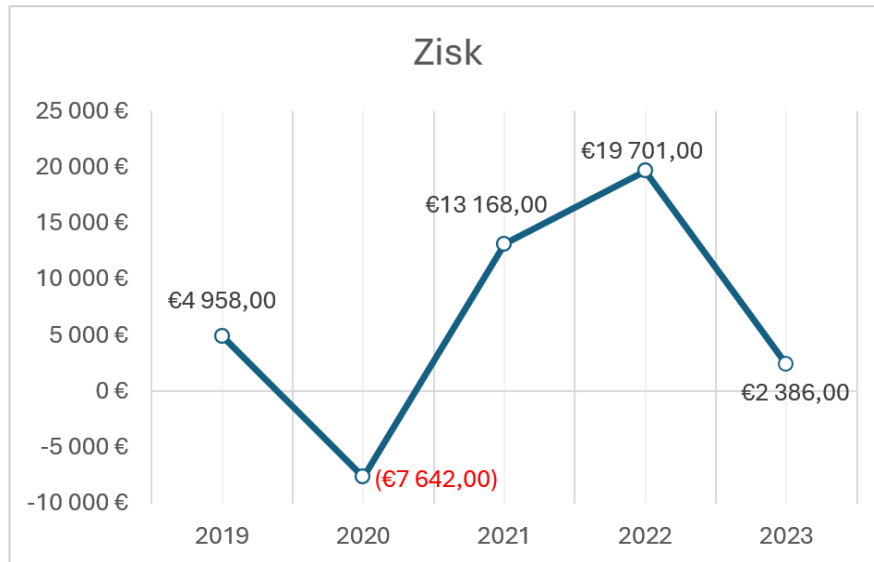
Tržby spoločnosti BrewTime s.r.o. každoročne rastú, výnimka nastala v roku 2020, kedy kvôli pandémie ochorenia Covid – 19, sa tržby spoločnosti prepadli o 30,05%. Najvyššia hodnota tržieb bola dosiahnutá práve v roku 2023, kedy sa podniku podarilo zvýšiť tržby oproti predošlému roku o 11%.



Graf 1: Tržby podniku (Vlastné spracovanie podľa: Finstat.sk)

Aj napriek tomu, že tržby každoročne rastú pre zisk to neplatí vždy. Kvôli už spomínanej pandémie sa podnik v roku 2020 dostal do straty so sumou -7 642€. Nasledujúce roky

2021 a 2022 sa podniku podarilo zvýšiť svoj zisk a v roku 2022 dosiahol doposiaľ najvyšší zisk a to 19 701€. V roku 2023 však zisk spoločnosti poklesol o 88% a to na 2 386€. Výrazný pokles zisku bol spôsobený predovšetkým zvýšením hodnoty v kategórii služby v účtovnej závierke, do ktorej patrí napríklad aj nájom, ktorý bol podniku v tejto rok zvýšený.



Graf 2: Zisky podniku (Vlastné spracovanie podľa: Finstat.sk)

3.3 McKinseyho model 7S

Model 7S slúži na analýzu vnútornú analýzu podniku. Zaoberá sa oblasťami ako je stratégia, štruktúra, systémy, zdieľané hodnoty, zručnosti, štýl vedenia a personál.

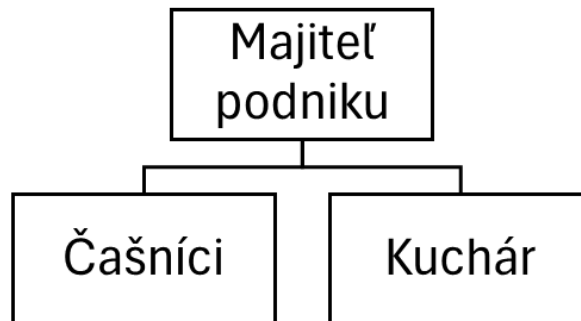
3.3.1 Stratégia

Stratégiou podniku BeerTime je ponúkať široký výber kvalitných remeselných pív od lokálnych, ale aj zahraničných pivovarov. Cieľom je oboznámiť ľudí s rôznymi druhmi piva a zabezpečiť ich spokojnosť. Dôležité je, aby sa zákazník neustále vracal. To BeerTime do istej miery zabezpečuje neustálym striedaním pív. Zamestnanci sa snažia tvoriť také prostredie, aby sa zákazníci cítili vždy vítaní a vždy sa snažia pomôcť pri výbere toho správneho piva podľa preferencií zákazníka (Rumanovský, 2024).

3.3.2 Štruktúra

Organizačná štruktúra je v prípade BeerTime veľmi jednoduchá. Skladá sa iba z majiteľa podniku, kuchára a čašníkov, čo z nej robí líniovú štruktúru. Majiteľ zodpovedá za celkový chod podniku (napríklad organizácia, zásobovanie, marketing, rozpis). Kuchár zodpovedá za správny chod kuchyne, za kvalitu jedál a všetko s tým spojené. Čašníci

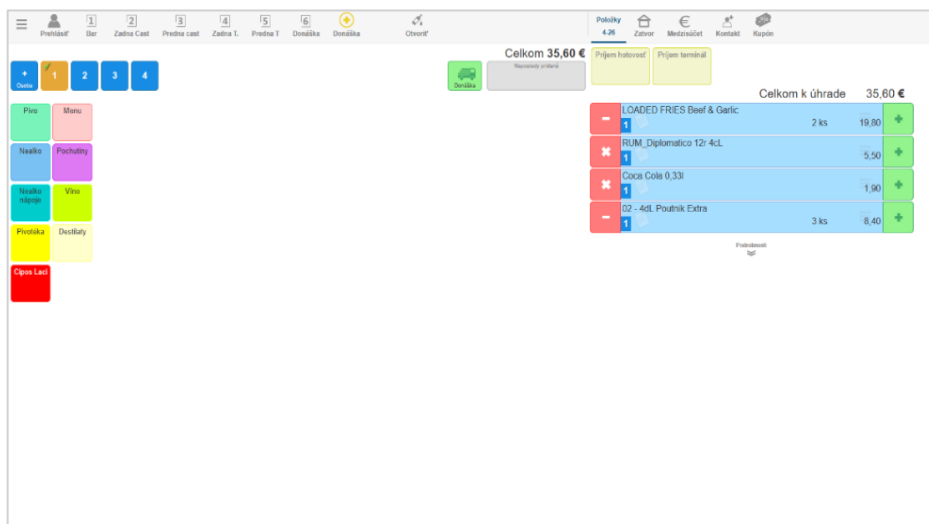
majú, okrem servírovania a prípravu nápojov, na starosť každodenný chod podniku, zodpovedajú za to, aby boli zákazníci spokojní a aby celá prevádzková doba prebehla bez problémov. Aktuálne má podnik iba jedného kuchára a 6 čašníkov. Všetci čašníci pracujú v podniku iba brigádne (Rumanovský, 2024).



Obrázok 6: Organizačná štruktúra podniku (Zdroj: Vlastné spracovanie)

3.3.3 Systémy

Podnik využíva pokladničný systém iKelp, ktorý slúži na vykonávanie všetkých potrebných funkcií, ako napríklad evidencia tržieb a skladových zásob, objednávanie a vyplácanie účtov. Objednávky sú robené cez telefón, kde je nainštalovaná mobilná verzia pokladničného systému iKelp. Po naťukaní a uzatvorení objednávky, vyjde hneď za barom lístok, tým pádom sa objednávka môže začať hneď pripravovať. Rýchlosť doručenia objednávky od objednania zákazníci často pochvaľujú (Rumanovský 2024).



Obrázok 7: Ukážka pokladničného systému iKelp (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Komunikácia v podniku prebieha väčšinou cez sociálne siete, konkrétne cez Messenger alebo WhatsApp. Na rozpis služieb, spisovanie nákupov, zapisovanie tržieb, rezervácií alebo na sledovanie poradia pív podnik využíva Google tabuľky. Donáškové služby sú

realizované cez Wolt, Bistro alebo cez oficiálnu stránku podniku BeerTime, ktorú je možné nájsť na <http://www.beer-time.sk/> (funkcia donášky je súčasťou pokladničného systému iKelp) (Rumanovský, 2024).

Obrázok 8: Tabuľka rozpisu služieb (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Obrázok 9: Tabuľka na sledovanie poradia pív (Zdroj: Vlastné spracovanie)

3.3.4 Zdieľané hodnoty

Zdieľané hodnoty zamestnancov a vedenia sú základom každodenného fungovania podniku. Podnik ponúka kvalitné pívá a jedlo, pričom kladie dôraz na vytváranie príjemnej a neformálnej atmosféry. Stavia na hodnotách, ako je rešpekt voči zákazníkom a tímová spolupráca, ktoré pomáhajú udržať priateľské a profesionálne prostredie. Aj napriek tomu, že nie vždy je všetko dokonalé, BeerTime sa snaží byť miestom, kde sa zákazníci cítia vítaní a môžu si dať dobré pivo v dobrej spoločnosti (Rumanovský, 2024).

3.3.5 Zručnosti



Obrázok 10: Ukážka čapovania piva (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Všetok personál musí mať aspoň základné znalosti o pive a jeho výrobe. Ďalej je veľmi dôležité poznať pивné štýly a vedieť ich rozoznať od ostatných, aby ho vedeli zákazníkom popísať a odporučiť podľa jeho preferencií. Nevyhnutnosťou je schopnosť vytvárať priateľskú atmosféru a budovanie dobrých vzťahov so zákazníkmi. Okrem komunikácie je tiež kľúčové riešenie problémov. Všetok personál tiež musí dokonalo poznať jedálne aj nápojové lístky. Tiež všetci musia vedieť ako obsluhovať pokladničný systém a všetky jeho využívané funkcie. Keďže ide o piváreň, nedielnou súčasťou je zručnosť čapovania piva

a pripravovanie ďalších nápojov (Rumanovský, 2024).

3.3.6 Štýl vedenia

Štýl vedenia podniku môžeme považovať za neformálny. Personál a vedenie si navzájom tykajú a je medzi nimi priateľská atmosféra. Komunikácia prebieha tiež neformálne, prevažne cez aplikáciu Messenger. Majiteľ sa aktívne zapája do chodu podniku a snaží sa vypočuť pripomienky zamestnancov. Aj napriek tomu, že zamestnanci majú možnosť sa vyjadriť a ich názory sú pre vedenie dôležité, konečné rozhodnutie je vždy na vedení, preto štýl vedenia považujeme skôr za autoritatívny (Rumanovský, 2024).

3.3.7 Spolupracovníci

Personál podniku je tvorený tímom mladých ľudí, aktuálne sa skladá zo 6 čašníkov a 1 kuchára. Obsluha je priateľská a pozorná, ale zachováva si uvoľnený štýl, ktorý je typický pre podnik. Dôležitou vlastnosťou tímu je schopnosť spolupracovať a zvládať nápor počas rušných večerov. Celkovo je tím podniku BeerTime o ľuďoch, ktorí majú radi dobré pivo, chuť pracovať a schopnosť vytvárať príjemnú atmosféru pre zákazníkov. Aktuálne všetky čašníčky v podniku pracujú brigádne, pretože študujú. Pre podnik to

môže znamenať problém, pretože nemá zamestnanca, s ktorým podnik môže rátať aj do budúcnosti. Tiež z dôvodu, že podnik má iba jedného kuchára, musí byť niektoré dni kuchyňa zatvorená, zvyčajne každú nedeľu a pondelok. Nevýhodou je aj to, že v prípade choroby alebo dovolenky, ho nemá kto zastúpiť, tým pádom podnik musí fungovať bez kuchyne. Podrobnejší popis spolupracovníkov podniku je obsahom kapitoly 3. 5. 5. s názvom Ľudia (Rumanovský, 2024).

Tabuľka 1: Súhrn analýzy McKinseho 7S (Zdroj: Vlastné spracovanie)

McKinseho model 7S	Kladné	Záporné
Stratégia	Zameranie na spokojnosť zákazníka	Chýba dlhodobý plán rozvoja
Štruktúra		Podnik závislý na brigádnikoch a 1 kuchárovi
Systémy	Efektívny objednávkový systém	
Zdieľané hodnoty	Dôraz na tímovú spoluprácu	Neexistujúca firemná kultúra
Zručnosti	Znalosti zamestnancov o pive	Chýbajúci rozvoj zamestnancov
Štýl vedenia	Neformálna, priateľská atmosféra	
Spolupracovníci	Mladý kolektív, dobrá atmosféra	Nestabilný pracovný tím, všetci pracujú brigádne

3.4 Sortiment a služby podniku

Okrem hlavných produktov (čapované pivo, jedlo), ktoré sú bližšie rozpísané v marketingovom mixe, podnik ponúka aj rôzne druhy **nealkoholických nápojov** ako je multivitamínový džús, coca-cola, tonic, čapovaná kofola, domáca bazová a levandul'ová limonáda, čaj, káva atď., Okrem toho ponúka aj rôzne druhy **fľaškových nealkoholických pív** a to rovno 4 druhy, nealkoholická IPA, ležiak, pšeničné nealko a radler. Ďalej je možné v ponuke nájsť zopár **lokálnych vín**, konkrétne Cabernet Sauvignon a Chardonnay a základné druhy **tvrdého alkoholu** ako je vodka, gin, borovička, slivovica, absinth atď. Je tu však možné nájsť aj drahší **prémiovejší alkohol** prevažne rôzne druhy whisky a rumu. Podnik tiež ponúka **slané pochutiny** ako sú chipsy, slané palice a nitrianske chrumky. Ponuka z týchto produktov je obmedzená iba na základnú ponuku, pretože podnik sa špecializuje hlavne na pivo (Rumanovský, 2024).

Podnik tiež disponuje malou **pivotékou**, kde si zákazníci môžu zakúpiť rôzne druhy pív v sklenených fľašiach alebo v plechovkách. Ponuka týchto pív sa vždy mení. Nevýhodou je, že kvôli nedostatočnému priestoru je ponuka veľmi obmedzená, takže nie vždy zákazníci nájdu to čo hľadajú (Rumanovský, 2024).

BeerTime ponúka aj možnosť **donášky** a to cez platformy ako je Wolt alebo Bistro, avšak objednávky je možné vytvoriť aj cez oficiálnu stránku podniku. Je možné objednať jedlá, pivo z výčapu, ktoré sa načapuje do PET fliaš, ale aj pívá ktoré sa aktuálne nachádza

v pivotéke. Ak je objednávka zrealizovaná cez Bistro alebo stránku podniku, rozvoz uskutočňujú zamestnanci, ktorí aktuálne v podniku sú. Podnik má vlastné donáškové auto vďaka ktorému je možné objednávku doručiť v čo najkratšom čase. Ak príde objednávka cez Wolt, rozvážajú ich externí kuriéri Woltu (Rumanovský, 2024).

Zákazníkom tiež ponúka možnosť **prenájmu priestorov** na rôzne akcie alebo stretnutia, keďže má okrem vnútornej kapacity k dispozícii aj krytú terasu, ktorú je možné úplne oddeliť od zvyšku podniku (Rumanovský, 2024).

3.5 Marketingový mix

Nasledujúca časť sa zameriava na popis jednotlivých zložiek marketingového mixu 7P. Do marketingového mixu 7P radíme produkt, cenu, marketingovú komunikáciu, miesto, ľudí, procesy a materiálne prostredie.

3.5.1 Produkt

BeerTime ponúka hneď niekoľko produktov a služieb, ktoré si zákazníci môžu zakúpiť. Pre túto prácu však boli vybrané 2 najhlavnejšie produkty, ktorými sú čapované remeselné pivo a jedlo.

Čapované pivo

Hlavným ponúkaným produktom podniku je remeselné čapované pivo. Na výčape je vždy 12 rôznych pív z celého sveta. Táto ponuka sa stále mení, avšak štruktúra ponuky pivných štýlov zostáva približne rovnaká.

Tabuľka 2: Rozdelenie pivných štýlov na výčape (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Pípa	Druh piva
1	Ležiak 10°
2	Ležiak 12°
3	Pšeničné
4	Imperial stout
5	APA/ALE
6	IPA
7	IPA
8	NEIPA
9	Nealko IPA/Premenlivé štýly
10	Double IPA
11	Tmavý ležiak/ Stout /Dark IPA
12	Sour Ale/Wild ale

Jedna píba je vždy obsadená domácim pivom, ktoré varí majiteľ pod svojou značkou Besný Pes. Aj napriek tomu, že vždy je pod značkou iný pivný štýl je toto pivo veľmi obľúbené nie len medzi turistami, ktorí chcú vyskúšať lokálne pivá, ale aj medzi domácimi si našlo svoju stálu klientelu. Pivo Besný Pes je možné nájsť iba na výčape v BeerTime, pretože nikde inde sa už nedodáva. Tiež nie je možnosť kúpiť si ho v skle, pretože sa ani nefľaškuje. Pivá je možné objednať si vo viacerých veľkostiach. Štandardne má pivo veľkosť 0,4l, avšak silnejšie pivné štýly, ktoré obsahujú viac alkoholu sú predávané v objeme 0,3l. Všetky pivá je možné si objednať aj v 0,1l ochutnávковой veľkosti. Zákazník si môže zvoliť ľubovoľný počet aj kombináciu piv. Táto možnosť je vhodná pre ľudí, ktorí chcú ochutnať čo najviac druhov, ale aj pre ľudí, ktorí chcú iba ochutnať bez toho, aby si museli zakúpiť celý pohár. Pivá na výčape sa neustále menia, aby bolo zákazníkom ponúknuté stále niečo nové a aby mali dôvod sa neustále vracat'. Pivo je čapované do rôznych pohárov, všetko záleží od štýlu a objemu. Ležiaky sú podávané v klasických krígl'och, pšeničné pivá vo vysokých a úzkych pohároch, silnejšie



Obrázok 11: Pohár s logom (Zdroj: BeerTime, 2024)



Obrázok 12: Ochutnávková veľkosť piv (Zdroj: Vlastné spracovanie)

imperial stouty a double IPY v 0,3l pohároch na stopke. Najčastejšie sa však používajú 0,4l poháre na stopke, ktoré sú potlačené logom podniku, v ktorých sa podáva väčšina piv (Rumanovský, 2024).

Jedlo

Ako už bolo spomínané, podnik má aj svoju kuchyňu kde ponúka streetfood. V menu môžeme nájsť niekoľko druhov burgerov, nakladaných hranoliek a krídelok. Všetky kategórie jedál sa skladajú z podobných surovín, mení sa iba základ, takže sa minimalizuje plytvanie jedlom a tiež je dorábanie jednotlivých vecí jednoduchšie. BeerTime podáva aj studenú kuchyňu, ktorú je možné si objednať kedykoľvek aj po zatvorení kuchyne. Studená kuchyňa obsahuje tradičné krčmové jedlá ako je nakladaný hermelín, oškvarková pomazánka a utopence, ktoré si tiež podnik pripravuje sám.



Obrázok 13: Nakladané hranolky (Zdroj: Vlastné spracovanie)



Obrázok 14: Oškvarková pomazánka (Zdroj vlastné spracovanie)

Väčšina jedál a omáčok sú domáce, pripravované na mieste a suroviny ako je napríklad mäso alebo hamburgerové žemle sú dodávané poctivými lokálnymi dodávateľmi. Všetky jedlá sú podávané v miskách, ktoré sú vystlané papierom na pečenie (Rumanovský, 2024).

3.5.2 Cena

Predajné ceny produktov sa odvíjajú hlavne od sumy, za ktorú boli nakúpené. Predajné ceny jedál sú štandardne vypočítané ako trojnásobok nákupu surovín + DPH. Vo finálnej cene je zarátaná nielen suma za nákup surovín, ale aj ostatné náklady na prevádzku kuchyne. Finálna predajná cena je však dodatočne upravená, aby nebola príliš vysoká ale ani nízka a by bola primeraná tomu, čo zákazník dostane. Čo sa týka čapovaných pív cena sa odvíja tiež od nákupu, nie je stanovená presná marža. Väčšinou sa k nákupu pričíta suma v rozmedzí od 80-100€ + DPH pre lacnejšie pív ako sú napríklad ležiaky a pre drahšie pivné štýly napríklad typu IPA je marža 90-120€ + DPH. Ceny pív, sú rovnako

stanovené tak, aby odpovedali kvalite a aby boli porovnateľné s konkurenciou. Na fľaškové pívá a nealko nápoje vo fľašiach je fixná marža okolo 50%. Ostatné nealkoholické nápoje ako sú domáce limonády, čaj, kofola alebo sóda majú najvyššiu maržu, keďže ich nákup je nízky. Predajná cena je tvorená na základe konkurencie a hodnoty, ktorú zákazníkovi produkt prinesie. Na donáškach sú ceny o niečo vyššie, keďže určitá časť zarábku ide platforme donáškovej služby, vždy je to buď 10% alebo 30% navrch, záleží z ktorej platformy si zákazník objedná. Podnik má aj vlastný donáškový systém, ktorý je pre zákazníkov najvýhodnejší, keďže ceny sú tam rovnaké ako v podniku, takže zákazník platí navyše iba za dopravu. Celkové predajné ceny produktov môžu byť oproti konkurencii o niečo vyššie, avšak s vyššou sumou zákazníci dostávajú aj vyššiu kvalitu v podobe remeselných pív a domácich jedál. Aj napriek tomu, že ceny môžu byť o niečo vyššie stále je podnik schopný cenami konkurovať okolitým podnikom (Rumanovský, 2024).

3.5.3 Marketingová komunikácia

Za jeden z najdôležitejších prvkov marketingovej komunikácie BeerTime môžeme považovať práve jeho logo. Súčasnú logo je jednoduché, ale výstižné. Je kruhového tvaru a v strede má umiestnený pohár piva, ktorý jasne komunikuje o čom podnik je. Cez pohár prechádza dominantná červená stuha, ktorá pritiahne pozornosť s názvom podniku „BEERTIME!“. Po obvode sa tiahne doplnujúci text „CRAFTBEER PUB & BISTRO“ a „SINCE 2015“, ktorý dodáva logu informačnú hodnotu a istú záruku spoľahlivosti. Logo

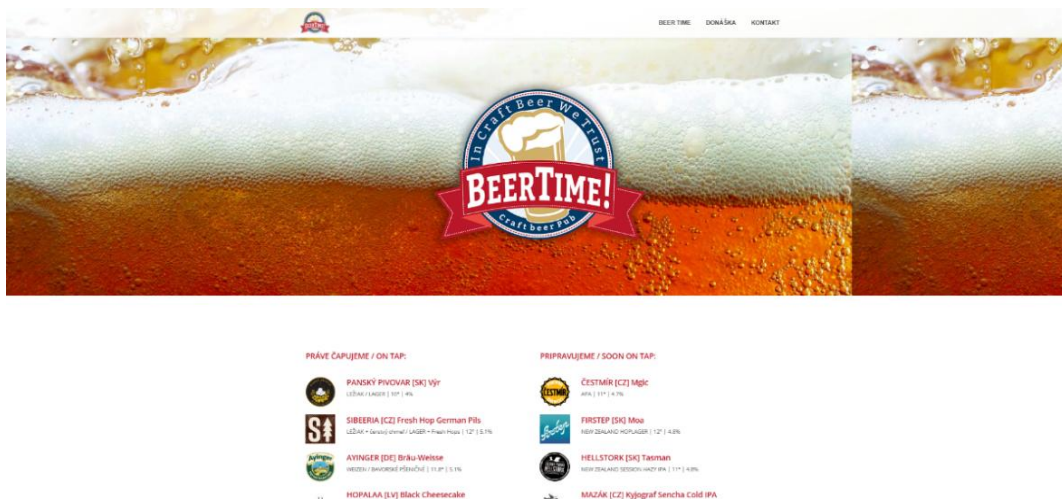


Obrázok 15: BeerTime logo (Zdroj: beer-time.sk, 2024)

využíva červenú, modrú a zlatú farbu, ktoré pôsobia živo a zladene. Celkovo logo pôsobí priateľsky a neformálne, čo vystihuje aj atmosféru samotného podniku. Logo má však aj svoje nedostatky a to predovšetkým svojím výzorom, ktorý je zastaralý a pôsobí trochu

retro. Súčasné logo neodráža aktuálne dizajnové trendy, ktoré uprednostňujú minimalizmus a čisté línie. Logo je aj pomerne zložité, pretože obsahuje viacero prvkov a textov, čo môže byť náročnejšie pre použitie v menších rozmeroch. Aj napriek tomu, že si logo plní svoju funkciu a má jasný odkaz, pre zvýšenie atraktivity a lepšie využitie v digitálnom aj tlačnom prostredí by bolo vhodné zvážiť jeho modernizáciu.

























Beertime má tiež svoju vlastnú webovú stránku, ktorá bola vytvorená cez publikačný systém WordPress. Na stránke je možné vidieť aktuálnu ponuku na výčape, ako aj pívá, ktoré sú pripravované. Túto možnosť zákazníci veľmi obľubujú, pretože vedia čo aktuálne podnik čapuje a čo môžu očakávať. Jediný problém je, že nevedia, čo a kedy bude narazené, keďže všetky pripravované pívá sú v jednej kategórii a nie sú v poradí, v ktorom budú nasledovať. Tiež je možné na stránke nájsť základné informácie ako sú otváracie hodiny, telefónne číslo, adresa a mail. Pripravené sú kolónky aj na jedálny a nápojový lístok, avšak tieto údaje neboli nikdy doplnené. Cez stránku je tiež možné zrealizovať donášku nápojov a jedál (Rumanovský, 2024).



Obrázok 16: Webová stránka podniku (Zdroj: beer-time.sk, 2024)

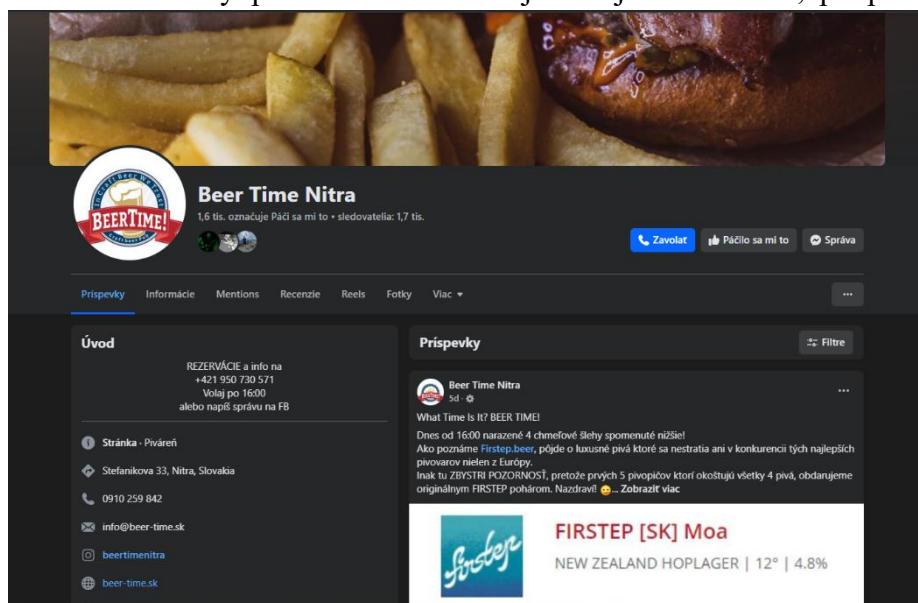
Stránka na prvý pohľad pôsobí nedokončene a neupravené, obsahuje mnoho prázdnych miest, kde je iba biele pozadie. Ako už bolo spomenuté chýba jedálny a nápojový lístok, ktorý by bol užitočný predovšetkým pre ľudí, ktorí si chcú pozrieť ponuku dopredu, alebo pre turistov, pretože podnik má jedálny a nápojový lístok iba v slovenskom jazyku. Tiež chýba odkaz na sociálne siete, kde sú zdieľané všetky dôležité aktuality týkajúce sa podniku. Web je často navštevovaný, pretože na nápojových lístkoch sa nachádza QR kód, ktorým sa na stránku dostanú. V prípade digitalizácie jedálneho a nápojového by

nebolo potrebné neustále dopĺňanie papierových výtlačkov a bola by jednoduchšia jeho aktualizácia. Ponuka pív už v podobnom režime funguje, je možné ju nájsť buď na obrazovkách v podniku, na webovej stránke alebo je možné sa QR kódom z nápojového lístka dostať na presnú kópiu ponuky zobrazovanú na obrazovkách.

1.  PANSKÝ PIVOVAR [SK] Výr LEŽIAK / LAGER 10° 4% Farba:  0.4L 2.3€ 0.1L 0.6€	7.  MAZÁK [CZ] Kyjograf Sencha IPA + čaj Sencha / Sencha Tea 11° 4.5% Farba:  0.4L 2.9€ 0.1L 0.8€
2.  ZICHOVEC [CZ] 12 Years Of Tradition LEŽIAK / LAGER 12° 5% Farba:  0.4L 2.9€ 0.1L 0.8€	8.  ALEFARM [DK] The Light You Leave On HAZY IPA 14.4° 6.2% Farba:  0.4L 4.5€ 0.1L 1.3€
3.  WEIHENSTEPHAN [DE] Hefeweissbier WEIZEN / BAVORSKÉ PŠENIČNÉ 12.7° 5.4% Farba:  0.4L 2.9€ 0.1L 0.8€	9.  PINTA [PL] Mini Max IPA NEALKO IPA / NON ALCOHOLIC IPA 0.5% Farba:  0.4L 3.3€ 0.1L 0.9€
4.  HOPALAA [LV] Black Cheesecake IMPERIAL STOUT + vanilka / Vanilla 24° 10% Farba:  0.3L 4.9€ 0.1L 1.8€	10.  HOPALAA [LV] Clowns Are Us NEW ENGLAND DOUBLE IPA 21° 8.5% Farba:  0.3L 3.9€ 0.1L 1.5€
5.  ČESTMÍR [CZ] Magic APA 11° 4.7% Farba:  0.4L 2.9€ 0.1L 0.8€	11.  HELLSTORK [SK] Tonka Wonka OATMEAL STOUT + fazuľky tonka / Tonka Beans 16° 6.5% Farba:  0.4L 3.5€ 0.1L 1€
6.  BESNÝ PES NITRA [SK] Tropical Therapy IPA 14° 6.5% Farba:  0.4L 3.2€ 0.1L 0.9€	12.  POPPELS [SW] Mango Passion SOUR ALE + mango a marakuja/+ Mango & Passionfruit 13° 6% Farba:  0.4L 3.9€ 0.1L 1.2€

Obrázok 17: Digitálna ponuka pív na výčape (Zdroj: beer-time.sk, 2024)

Podnik má tiež profily sociálnych siet'ach, konkrétne na Facebooku a Instagrame. Výraznejšie pôsobí hlavne na platforme Facebook kde ma 1,6 tisíc skladovateľov. Aktivita či už zo strany podniku alebo sledujúcich je dosť nízka, príspevky nie sú



Obrázok 18: Facebooková stránka podniku (Zdroj: Vlastné spracovanie)

pridávané pravidelne a majú skôr informačnú ako reklamnú funkciu. Vo väčšine prípadoch je príspevok skôr iba oznamom, napríklad keď je podnik nečakane zatvorený alebo sa otvára neskôr. S pravidelne sa meniacou ponukou čapovaných pív je možnosť na príspevky mnoho, preto je škoda, že podnik sociálne siete nevyužíva častejšie. Zaujímavým prvkom by tiež mohla byť platená reklama na promo podniku, pretože aj napriek tomu, že sa podnik nachádza centre mesta, mnoho ľudí vraví, že aj keď chodia okolo, nikdy si ho nevšimli. Na Instagrame je aktivita podniku o dosť nižšia, príspevky sú pridávané raz za čas a neobsahuje ani informatívne príspevky o prevádzke alebo aktuality (Rumanovský, 2024).

Počas svojho pôsobenia bol BeerTime spomenutý v niekoľkých menších článkoch a tiež sa stal jedným zo sponzorov podujatia Oktoberfest run, ktorý sa uskutočnil v roku 2024. Oktoberfest Run sa uskutočnil 28. septembra 2024 v Nitre. Podujatie spočívalo v spojení behu a pivnej kultúry v štýle Októberfestu. Úlohou, viac 250 účastníkov z celého Slovenska, bolo zabehnúť 7,5 kilometra, pričom sa povinne museli zastaviť na 3 občerstvovacích stanicích. Účastníci museli na každej stanici vypiť jedno pivo, aby mohli pokračovať ďalej. Pri nevypítí im boli pripočítané 2 trestné minúty. Jednou z týchto staníc bol práve BeerTime, konkrétne na 7,2 kilometri. V Marci roku 2025 sa podnik objavil vo videu, natáčané pre portál Refresher.sk, kde dostal veľmi kladné hodnotenie. Táto forma reklamy sa pre BeerTime zatiaľ ukázala ako najúčinnějšía, nakoľko podniku priviedla mnoho nových zákazníkov. V budúcnosti by pre BeerTime by mohlo byť zaujímavé nadviazať spolupráce aj s ďalšími mediálne známymi ľuďmi alebo spoločnosťami (Rumanovský, 2024).

Dôležitou súčasťou marketingovej komunikácie sú aj samotné priestory podniku BeerTime, pretože priamo ovplyvňuje zákaznícky zážitok a celkové vnímanie značky. Prostredie podniku, jeho interiér, atmosféra, hudba, čistota a prístup obsluhy tvoria prvý dojem, ktorý si návštevník odnesie. BeerTime sa snaží vytvárať uvoľnené miesto s vlastnou atmosférou, kde sa zákazníci cítia dobre a radi sa vracajú. Aj spôsob prezentácie ponuky pív cez QR kód a obrazovky, potlačené poháre, výčapy sú formou neverbálnej komunikácie, ktorá posilňuje značku a ovplyvňuje zážitok zákazníka. Predajné miesto nie je iba miesto spotreby, ale aj ako priestor, kde sa značka stretáva osobne so zákazníkom, preto sú aj najmenšie detaily v podniku veľmi dôležité (Rumanovský, 2024).

3.5.4 Miesto

BeerTime je umiestnený v centre Nítry a to priamo na pešej zóne. Čo sa týka priestorov, podnik disponuje vnútorným priestorom s kapacitou okolo 60 ľudí. Tiež je k dispozícii zadná terasa, ktorá je v zime uzatvorená, takže je možnosť ju vykúriť a usadiť ďalších 40 ľudí. V lete sa táto terasa otvára a spolu s prednou terasou, ktorá je pred podnikom na pešej zóne, vytvára priestor pre ďalších 30 ľudí. Celková kapacita je teda 100 ľudí v zimnej a 130 v letnej sezóne. V zimnej sezóne je zadná terasa využívaná iba počas piatku a soboty, keďže počas zvyšných dní (nedeľa-štvrtok) sa vnútorná kapacita nenaplní. V letnej sezóne sú k zákazníkom k dispozícii všetky priestory.



Obrázok 20: Barový pult (Zdroj: Vlastné spracovanie)



Obrázok 19: Zadná terasa (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Podnik je tiež vybavený barovým pultom s výčapnými zariadeniami, dostačujúcou kuchyňou, rozdelenými toaletami pre zákazníkov a pivničným priestorom, ktorý slúži ako sklad, na uchovávanie sudov s pivom. Tiež sa tu nachádzajú toalety a sprcha, ktorá je k dispozícii personálu podniku. Vo vnútri podniku sa tiež nachádza malá technická miestnosť, ktorá slúži ako sklad pre rôzne čistiace prostriedky a pomôcky, poháre, utierky a prázdne fľaše. Priestor slúži aj ako umyváreň, kde sa odkladá a umýva použitý riad. Priestory podniku sú kapacitne dostačujúce, aj keď celková kapacita je naplnená iba v piatky a soboty. Zadná terasa je v zime krytá a izolovaná od zbytku podniku, čo z nej robí vhodný priestor pre rôzne druhy akcií. Zorganizovanie akcií v priestoroch terasy

v slabších dňoch (nedeľa-štvrtok), by mohlo prilákať nových zákazníkov a posilniť slabšie dni (Rumanovský, 2024).



Obrázok 22: Výčap (Zdroj: Vlastné spracovanie)



Obrázok 21: Kuchyňa (Zdroj: Vlastné spracovanie)

3.5.5 Ľudia

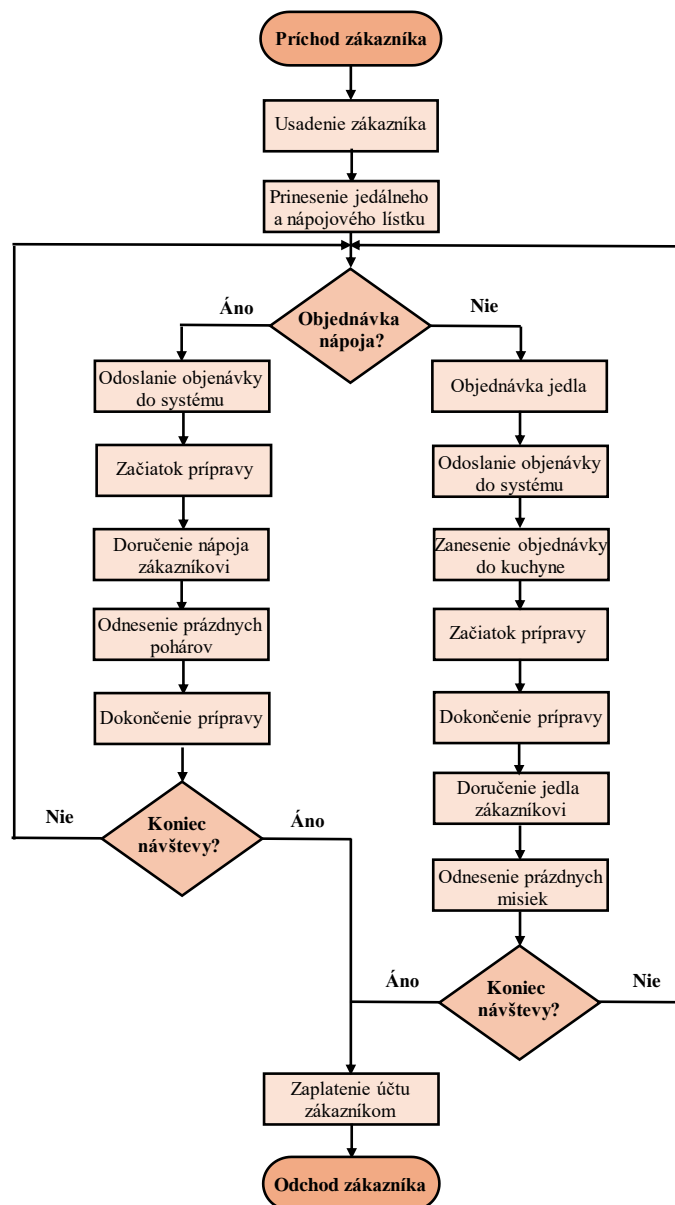
Zamestnanci a kvalita ich služieb je základom každého podniku, pretože práve oni vytvárajú atmosféru a zodpovedajú za spokojnosť zákazníkov. Ako už bolo spomínané v analýze 7S, podnik aktuálne zamestnáva iba brigádnikov. Dbá však na to, aby kvalita ponúkaných služieb bola čo najvyššia. Každý musí poznať čo predáva, rozdiely medzi jednotlivými štýlmi piva a čo ako chutí aby bolo možné čo najlepšie poradiť zákazníkovi. Keďže sa piva na výčape neustále menia, je niekedy náročnejšie ovládať rozdiely medzi všetkými druhmi zároveň, avšak nie nezvládnuteľné. Podnik tiež kladie dôraz na to, aby bol čas od objednania po donesenie objednávky čo najkratší. To do istej miery zabezpečuje objednávkovým systémom, ktorý je detailnejšie popísaný v procesoch. Rýchlosť, efektivita a zamestnancov je práve jedna z vecí, čo podniku zabezpečuje kvalitu služieb. Podnik sa v poslednej dobe potýkal s problémom hľadania nových zamestnancov. Proces trval niekoľko mesiacov, počas ktorého nebol schopný nájsť nových ľudí do tímu. To malo za dôsledok zníženie kvality poskytovaných služieb, pretože počas niekoľkých mesiacov zákazníkov obsluhoval každý týždeň niekto nový, čo negatívne vplývalo nie len na zákazníkov, pretože im nebol poskytnutý štandard služieb na ktorý sú zvyknutí a vznikalo veľa chýb, ale aj na zamestnancov, ktorí museli každý týždeň v priebehu mesiacov zaúčať a dohliadať na niekoľko nových ľudí každý týždeň. Problém nájsť nových zamestnancov bol pre podnik veľkým problémom hlavne preto, že dbá na vysokú úroveň poskytovaných služieb, slušnosť, efektívnosť a vzťahy

k remeselným pivám a nie všetci tieto podmienky splňali. Aktuálne podnik našiel niekoľko nových brigádnikov, takže kvalita ponúkaných služieb by sa mala časom dostať opäť na rovnakú úroveň. Veľkým problémom v budúcnosti môže byť pre podnik absencia stálych zamestnancov, pretože všetci brigádnici študujú, takže nízka pravdepodobnosť toho, že v podniku zostanú dlhodobo aj po štúdiu. Podnik by sa mal namiesto brigádnikov zamerať skôr na zamestnancov na trvalý pracovný pomer a zabezpečiť ich spokojnosť, aby v podniku zostali čo najdlhšie. Veľkým problémom však je platové ohodnotenie, ktoré je vyhovujúce pre brigádnikov, avšak nedostačujúce pre zamestnancov na trvalý pracovný pomer. Podnik musí zvážiť, či sa zameria na naozajstnú kvalitu služieb z dlhodobého hľadiska, alebo bude pokračovať ďalej v ceste sezónnych brigádnikov. Čo sa týka kuchyne, BeerTime má aktuálne iba jedného kuchára. Kuchyňa je tým pádom otvorená iba 5 dní v týždni a to od utorka do soboty. Pretože je iba jeden, v prípade choroby alebo dovolenky ho nemá kto zastúpiť a kuchyňa musí byť zatvorená, čo je problémom hlavne piatky a soboty, pretože podnik stráca. Druhý kuchár však nie je vhodnou možnosťou, pretože podnik nie je schopný platiť ďalšieho, pretože produkcia kuchyne nie je taká vysoká. Veľkým problémom kuchyne je to, že je energeticky veľmi nákladná. Gril, fritézy a trúba sú zapnuté celý čas, pretože ich rozohriatie trvá dlho a ľudia by čakali dlho na jedlá. Problémom je ale to, že počas týždňa má podnik slabú návštevnosť a málo donášok, teda aj produkcia je kuchyne je nízka. Kuchyňa je počas týchto dní stratová, pretože má problém zarobiť na plat kuchára, energetické náklady a pokryť aj náklady na suroviny. Posledným dôležitým článkom sú práve zákazníci, ktorí sa aktívne podieľajú na celom procese, takže aj oni ovplyvňujú kvalitu poskytovanej služby. Zákazníkov si podnik veľmi váži a záleží im na ich spokojnosti. Veľmi dôležitý je vzájomný vzťah medzi zákazníkom a zamestnancom, pretože sa navzájom ovplyvňujú. Prístup obidvoch strán definitívne ovplyvňuje kvalitu služby či už pozitívne alebo negatívne (Rumanovský, 2024).

3.5.6 Procesy

Zákaznícky zážitok začína hneď od vstupu do podniku. Počas silných dní zákazníci usádzajú zamestnanci kvôli kapacite, avšak počas slabších si môžu sadnúť na ľubovoľné miesto. Po usadení je zákazníkom prinesený nápojová a jedálny lístok, v prípade že podnik ešte nenavštívili, je im vysvetlené kde nájdú pivnú ponuku. Následne im je ponúknutá pomoc s výberom, ktorú buď prijmu alebo odmietnu. Po výbere prichádza na

rad objednávka, ktorá sa uskutočňuje cez telefón, ktorý obsahuje pokladničný systém iKelp. Navolí sa objednávka, ktorá sa následne hneď odošle za bar. Na bare vyjde objednávka v podobe lístku a hneď sa začne pripravovať. V prípade objednávky na jedlo, sa na separátnom lístku zanesie objednávka do kuchyne. Celá objednávka je vždy pripravovaná naraz tak, že pivo sa robí až na koniec, aby mu nespadla pena a prišlo v čo najlepšej podobe. Pena je zrezaná špeciálnym nožom, aby bola pekne zarovnaná s pohárom. Nachystaná objednávka sa zanesie zákazníkom. V prípade, že je hotové jedlo, kuchár stlačí zvonček, ktorý zazvoní za barom a niekto zo zamestnancov ju príde

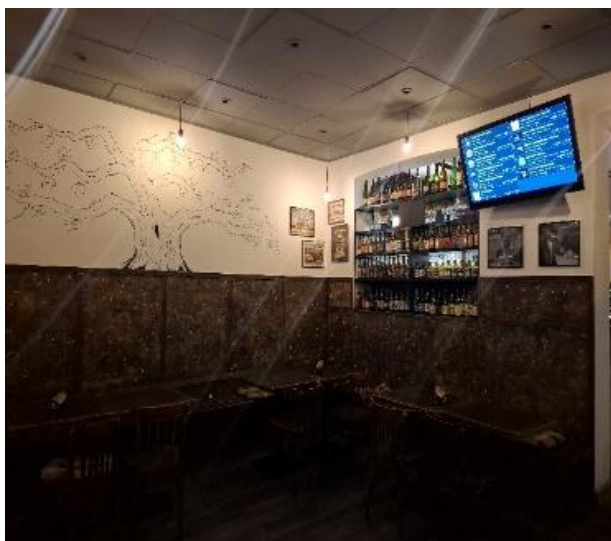


Obrázok 23: Diagram procesu návštevy zákazníka (Zdroj: Vlastné spracovanie)

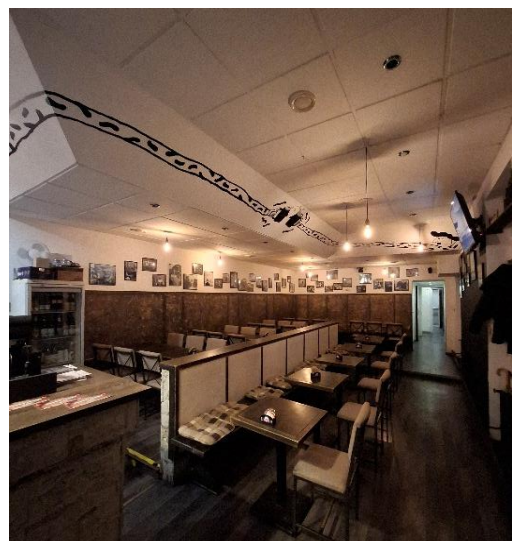
vyzdvihnúť. Ďalej je dôležité odsledovať, v akých časových intervaloch je potrebné stôl navštevovať. Niektorí zákazníci pijú dlhšie, iní zase rýchlejšie. Zvyčajne to býva interval okolo 15 minút, avšak v prípade väčších skupín je stôl navštevovaný častejšie. Dôležité je tiež všímať si koľko ešte zákazník má, aby nikdy nesedel dlho na prázdno. Prázdne poháre a misky sú vždy odnesené čo najrýchlejšie, aby zákazník nemal na stole to, čo už nepotrebuje. Následne, po jeho usúdení, že už je čas ísť, zákazník príde zaplatiť, kde si môže vybrať medzi platbou v hotovosti alebo kartou. Po zaplatení sa však proces zákazníckeho zážitku nekončí. Je teda dôležité dať pozor na to, ak ešte zotrúva v podniku, či si ešte niečo nechce objednať. Proces končí až vtedy, keď sa rozhodne podnik opustiť (Rumanovský, 2024).

3.5.7 Materiálne prostredie

Interiér BeerTimu pôsobí neformálne, s tlmenými teplými svetlami, tmavými stenami a čiernobielymi fotografiami na stenách. Na bielych častiach stien sú namalované rôzne kresby, alebo postavy charakteristické pre niektoré značky pív. Tiež sa tam nachádza maľba stromu, v ktorého korune sa nachádzajú rôzne druhy pivných štýlov. Celkovú atmosféru podniku podtrhuje Blues v pozadí. Avšak tým, že steny sú natreté na čierne, s kombináciou slabých teplých svetiel vytvárajú veľmi zlú viditeľnosť nie len pre zákazníkov, ale aj pre personál. Dobré svetlo je v podniku veľkým problémom, keďže ľudia mnohokrát nevidia dobre na nápojový alebo jedálny lístok. Ďalší problém, ktorý v podniku vzniká je spojený s vhodnou teplotou. V chladnejších mesiacoch je podniku



Obrázok 24: Predná časť podniku (Zdroj: Vlastné spracovanie)



Obrázok 25: Zadná časť podniku (Zdroj: Vlastné spracovanie)

veľká zima, pretože má starý kotol, ktorý často vypadáva a nie je schopný vykúriť priestory na príjemnú teplotu. Problémom je aj to, že podnik kotol na noc vypína a pri otvorení zapína, čo je finančne veľmi nevýhodné a ani nestihne priestory vykúriť. To negatívne vplýva ako na zákazníkov, ktorí často sedia v bundách a nemajú chuť na studené pivo, ale aj na zamestnancov, ktorí musia v chlade pracovať. Vôňa v podniku častokrát nie je príjemná kvôli zlému odsávaniu v kuchyni, tým pádom celý podnik cítiť po oleji a jedlách, čo je veľkým problémom hlavne v zime, kedy je podnik uzavretý a nevetrá sa tak často. Všetci zamestnanci sú povinní nosiť firemné oblečenie, ktoré obsahuje logo podniku. Oblečenie pozostáva z čierneho trička a mikiny, ktoré majú vpredu bielou farbou vytlačené logo. Ostatné oblečenie je ľubovoľné, avšak musí byť čiernej farby, nezakrývať logo a vhodné na prácu (Rumanovský, 2024).

Do materiálneho prostredia môžeme zaradiť aj vzhľad jedálneho a nápojového lístka. Tie sú vytlačené na tvrdšom papieri a sú odlišené farebne. Výzorovo pôsobia pekne a upravene, avšak bolo by vhodné ich zalaminovať alebo vložiť do ochranného obalu, pretože sa často zašpinia a je potrebné ich vyhadzovať a stále dokupovať nové. Veľkou nevýhodou týchto lístkov je to, že sú iba v slovenskom jazyku, čo je vzhľadom k väčšiemu množstvu zahraničných zákazníkov celkom nepochopiteľné. Tiež sa v tlačенých verziách nachádzajú chyby, ktoré tiež nepôsobia najlepšie a často nie sú na lístku uvedené všetky informácie, ktoré by zákazník mohol potrebovať. Keďže ponuka



Obrázok 26:: Bar (Zdroj: Vlastné spracovanie)



Obrázok 27: Jeddálny a nápojový lístok (Zdroj: Vlastné)

pív je digitálna, podnik by mohol zväziť zavedenie celého digitálneho menu. Po zavedení by podnik nemusel riešiť neustále tlačenie nových lístkov, boli by ľahšie opravy prípadných chýb, aktualizácia lístkov by bola tiež jednoduchšia a tiež by sa mohlo zaviesť menu aj pre zahraničných zákazníkov (Rumanovský, 2024).

Tabuľka 3: Súhrn marketingového mixu 7P (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Marketingový mix	Kladné	Záporné
Produkt	Široká a pestrá ponuka pív, ktorá sa stále mení	Obmedzený výber jedál, ktorý sa nemení
	Domáce pivo Besný pes	Zatvorená kuchyňa 2 dni v týždni
	Možnosť ochutnávkových veľkostí	
Cena		Vyššie ceny oproti konkurencii
Marketingová komunikácia	Možnosť sledovania aktuálnej ponuky na výčape	Zastaralé logo
	Možnosť online objednávok	Nízka aktivita na sociálnych sieťach
	Potlačené poháre s logom	Neupravená webová stránka
Miesto	Výborná lokalita (centrum mesta)	Kapacita nebýva naplnená
	Zadná terasa slúži ako samostatný priestor	
	Variabilná kapacita	
Ľudia	Rýchlosť a efektívnosť obsluhy	Absencia stáleho zamestnanca
	Orientácia na zákazníka	Časté striedanie zamestnancov
Procesy	Efektívny pokladničný systém	Závislosť kuchyne na 1 kuchárovi
		Nízka produkcia kuchyne počas týždňa
Materiálne prostredie	Tematický interiér	Nedostatočné osvetlenie
	Firemné oblečenie	Problém s vykurovaním
	Digitálne zobrazenie pív	Nedostatočné odsávanie v kuchyni
		Papierové jedálne a nápojové lístky

3.6 Segmentácia trhu

Cieľovou skupinou pivárne BeerTime sú najmä dospelí vo veku 25 až 55 rokov, ktorí obľubujú remeselné pívá, radi skúšajú nové značky a druhy a obľubujú dobré jedlo. Sú to väčšinou ľudia z mesta, ktorí si radi doprajú dobré jedlo, lokálne produkty a čas strávený s priateľmi. Typický zákazník BeerTimu je muž v strednom veku, ktorý sa príde po práci s kamarátmi odreagovať a dať si pivo, poprípade jedlo. Primárnym cieľom tohto muža je vyskúšať nové druhy pív od rôznych značiek z celého sveta, avšak motívy pre návštevu sa môžu líšiť. BeerTime sa zameriava na B2C trh, teda zameriava sa priamo na koncového spotrebiteľa. Väčšina zákazníkov priamo pochádza alebo žije v Nitre. Podnik navštevuje aj veľa zahraničných turistov z rôznych krajín sveta, ale aj náhodní ľudia ktorí prišli Nitru navštíviť. BeerTime má iba jednu pobočku, preto cieľi práve na ľudí žijúcich v Nitre. Čo sa týka veku zákazníkov, prevažne ho navštevujú ľudia v rozmedzí od 20-60 rokov. Najväčšie zastúpenie majú určite ľudia v rozmedzí od 30-50 rokov. Podnik nie je

príliš lákavý pre mladých ľudí, ktorých môžu odrádzať vyššie ceny nápojov. Mnoho mladých preferuje filozofiu viac za menej, zatiaľ čo BeerTime sa sústreďí predovšetkým na kvalitu ponúkaných produktov, preto je aj cena za tieto produkty vyššia. Z mladých ľudí podnik navštevujú skôr vysokoškolskí študenti alebo mladí pracujúci, ktorí prídu s cieľom dať si dobré pivo. Podnik tiež nie je cieleňý na deti a rodiny s deťmi, keďže podnik nedisponuje žiadnym detským kútikom a ani žiadnou ponukou cieleňou na deti. Prevažujúce pohlavie u zákazníkov je to mužské, pretože pre ženy (ktoré nepijú pivo) podnik toľko možností neponúka. Ako bolo spomínané pri produktoch, podnik ponúka len základnú ponuku ostatných nápojov, preto ak má niekto chuť napríklad na miešaný drink, v Beertime ho nenájde. Vo všeobecnosti je pivo viac obľubované mužmi, preto je klientela prevažne mužská. Avšak dnešná rozmanitosť pivných štýlov ponúka pre všetkých niečo čo ich osloví, preto postupne pivu prichádza na chuť čoraz viac žien. V budúcnosti by sa BeerTime mohol viac zamerať aj na mladších ľudí vo veku 18 až 24 rokov, ktorí radi skúšajú nové druhy piva, zaujímajú sa o zážitky a často sa rozhodujú podľa toho, čo vidia na internete alebo sociálnych sieťach (Rumanovský, 2024).

Persony

Na lepšie pochopenie cieľovej skupiny boli definované typické osoby, ktoré reprezentujú rôzne skupiny zákazníkov podniku BeerTime.

Peter, 32 rokov - Programátor

- **Profesia:** Pracuje ako vývojár v IT firme. Väčšinu dňa sedí za počítačom, pracuje v tíme, ale občas mu chýba sociálny kontakt mimo práce.
- **Životný štýl:** Má stabilný príjem, žije sám v podnájme. Po práci si rád oddýchne s priateľmi pri pive. Cez víkend vyhľadáva podniky s príjemnou atmosférou a kvalitnými produktami.
- **Vzťah k pivu:** Má prehľad o rôznych štýloch remeselného piva. Preferuje štýly typu IPA, NEIPA ale vyskúša aj SOUR ALE. Nepije na kvantitu, ale ide mu o chuť a zážitok.
- **Dôvody návštevy BeerTime:** Páči sa mu rotujúca ponuka pív a možnosť ochutnať piva z malých slovenských aj zahraničných pivovarov. Ocení, že si vie dopredu pozrieť ponuku na webovej stránke alebo cez QR kód. Príležitostne si objedná jedlo, ale hlavným dôvodom je pivo.

- **Správanie:** Chodí najmä v piatok alebo v sobotu večer, často v partii 2 až 4 kamarátov. Často odporúča podnik ďalším, je aktívny aj v pivných skupinách na sociálnych sieťach.

Jozef, 47 rokov - Elektrikár

- **Profesia:** Pracuje ako elektrikár, má stabilný príjem, vykonáva fyzicky náročnú prácu. Pracuje aj cez víkendy, ale rád si večer dopraje.
- **Životný štýl:** Žije s manželkou, deti má už väčšie. Nepotrebuje luxus, ale vie oceniť kvalitné služby a dobré jedlo.
- **Vzťah k pivu:** Dlhoročný milovník piva. Má rád klasické ležiaky, ale čoraz častejšie skúša aj iné štýly ako ALE či tmavé piva.
- **Dôvody návštevy BeerTime:** Páči sa mu, že podnik nie je podnik mladých študentov, ale má svoju úroveň a vlastnú atmosféru. Príde po práci s kolegami, rád si dá burger a dve-tri piva. Personál pozná a vie, že mu dobre poradia.
- **Správanie:** Návštevy nie sú pravidelné, ale vracia sa. Je lojálny, ocení dobrý prístup a príjemné prostredie. Ak mu niečo chutí, objedná si to opakovane. Cení si možnosť donášky.

Veronika, 23 rokov - Študentka vysokej školy

- **Profesia:** Študuje pedagogiku v Nitre. Popri škole brigáduje v kaviarni. Má flexibilný rozvrh, väčšinou má voľné večery a víkendy.
- **Životný štýl:** Je spoločenská, trávi veľa času s kamarátmi, miluje bary a podniky s neformálnou atmosférou. Sleduje trendy, obľubuje zaujímavé priestory a jedlá. Sleduje lokálne podniky na Facebooku a Instagrame.
- **Vzťah k pivu:** Nepovažuje sa za pivárku, no rada ochutnáva ovocné, kyslé alebo špeciálne piva, ktoré nie sú príliš horké. Ak je pivo vizuálne zaujímavé a má netradičný popis, vyskúša ho.
- **Dôvody návštevy BeerTime:** Páči sa jej ponuka zaujímavých pív a neformálna atmosféra. Do podniku chodí s kamarátmi. Zaujíma ju aj jedlo, hlavne street food, ale nepohrdne ani tradičnými krémovými jedlami. Obzvlášť rada má možnosť ochutnávkových veľkostí pív.

- **Správanie:** Navštevuje podnik občasne, najmä cez víkendy. Rada fotí nápoje a jedlá, ktoré zdieľa na svojich sociálnych sieťach. Keďže študuje, citlivo vníma ceny, ale ak ju podnik osloví, rada sa vráti.

Tabuľka 4: Súhrn segmentácie trhu (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Segmentácia trhu	Kladné	Záporné
	Cieľová skupina - Dospelý 25-55 rokov	Prevažujúca orientácia na mužov
	Oblubujú remeselné pivo	Slabá atraktivita ore mladých
	Radi skúšajú nové značky a štýly	
	Vyhľadávajú dobré jedlo a lokálne produkty	

3.7 Analýza makroprostredia

Táto časť bude zameraná na analýzu SLEPTE, ktorá slúži na rozbor vonkajšieho prostredia. Budú popísané jednotlivé prostredia a to z pohľadu sociálneho, legislatívneho, ekonomického, politického, technologického a environmentálneho.

3.7.1 Sociálno-kultúrne prostredie

Sociálno-kultúrne prostredie predstavuje súbor vonkajších faktorov, ktoré ovplyvňujú správanie spotrebiteľov, ich preferencie a hodnoty. Slovensko má dlhodobo vybudovanú silnú pivnú kultúru, ktorá je pevnou súčasťou spoločenského a voľnočasového života. Pivo je obľúbeným nápojom naprieč generáciami, pretože ho vyhľadávajú ho ako mladí, tak aj starší ľudia. Medzigeneračné rozdiely sa však prejavujú v preferenciách, mladšie generácie preferujú skúšať nové, netradičné pivné štýly, ako sú IPA, kyseláče či ovocné piva, zatiaľ čo staršie skupiny zostávajú verné klasickým ležiakom. Tento trend vytvára príležitosti pre podniky, ktoré dokážu flexibilne reagovať ponukou kombinujúcou klasiku aj moderné pivné štýly. Súčasne zvyšuje dôraz na zdravý životný štýl, čo sa odráža na preferenciách zákazníkov v oblasti jedla aj nápojov. Rastie dopyt po zdravších alternatívach, ako sú menej kalorické prílohy, ľahšie jedlá alebo vegetariánske a vegánske varianty. Rovnako aj v oblasti nápojov sa zvyšuje záujem o nealkoholické piva či limonády so zníženým obsahom cukru. Tento trend síce neoslovuje všetkých, ale jeho význam rastie a podniky, ktoré ho ignorujú, môžu prísť o časť potenciálnych zákazníkov. Ďalším aktuálnym trendom je rastúca popularita lokálnych a remeselných produktov. V oblasti piva to znamená vyšší záujem o regionálne remeselné piva, ktoré spotrebiteľia

vnímajú ako kvalitnejšie a osobnejšie než masovo produkované značky. Tento záujem na jednej strane vytvára príležitosti pre nové podniky, na druhej strane však zvyšuje konkurenciu. Remeselné pívá sa dnes objavujú už aj vo veľkých obchodných reťazcoch, čo znižuje exkluzivitu niektorých prevádzok a vytvára tlak na cenovú dostupnosť. Pandémia COVID-19 zásadne ovplyvnila správanie zákazníkov v gastrosektore. V dôsledku lockdownov a obmedzení sa zmenili zvyky a ľudia si zvykli objednávať jedlo domov, obmedzili návštevy podnikov a stúpila citlivosť na hygienu, bezpečnosť a kontakt so zamestnancami. Prevádzky museli reagovať digitalizáciou napríklad prechodom na QR menu, bezkontaktné platby či zefektívnením online objednávok a donáškových služieb. Dôsledky pandémie sú viditeľné aj dlhodobo, zákazníci sa naučili viac porovnávať, premýšľať nad hodnotou a kvalitou služieb, ktorú za svoje peniaze dostanú. Významným vonkajším vplyvom v súčasnosti je aj ekonomická situácia – najmä inflácia, ktorá vedie k zvýšenej cenovej citlivosti spotrebiteľov. Zákazníci sú opatrnejší, vyhľadávajú výhodný pomer ceny a hodnoty, čo núti prevádzky posilňovať kvalitu služieb, zákaznícku skúsenosť a diferencovať sa. Celkovo možno povedať, že sociálno-kultúrne prostredie na Slovensku vytvára pre gastroprevádzky dynamické a meniace sa podmienky. Spotrebiteľia sú čoraz náročnejší, hľadajú autentickosť, zdravšie alternatívy, remeselné produkty a zároveň vyžadujú digitálny komfort a primeranú cenu. Prevádzky, ktoré tieto spoločenské zmeny reflektujú vo svojej ponuke, komunikácii a službách, majú väčšiu šancu na úspech (brewersofeurope.eu, 2024; tophoreca.sk, 2024; hnonline.sk, 2021)

3.7.2 Legislatívne prostredie

Legislatívne prostredie obsahuje zákony, nariadenia a vyhlášky, ktoré musia byť dodržané každým podnikateľom.

Hygiena a bezpečnosť potravín

- Zákon č. 152/1995 Z. z. o potravinách
- Zákon č. 355/2007 Z. z. o ochrane, podpore a rozvoji verejného zdravia
- Vyhláška MZ SR č. 533/2007 Z. z. o podrobnostiach o požiadavkách na zariadenia spoločného stravovania
- Nariadenie EP a Rady (ES) č. 853/2004 o hygiene potravín

- HACCP – Systém analýzy nebezpečenstiev a kritických kontrolných bodov (implementovaný na základe nariadenia EP a Rady (ES) č. 852/2004) (ÚVZSR, 2025).

Pracovnoprávne predpisy

- Zákon č. 311/2001 Z. z. (Zákonník práce)
- Zákon č. 124/2006 Z. z. o bezpečnosti a ochrane zdravia pri práci
- Zákon č. 355/2007 Z. z. o verejnom zdraví (Zákony pre ľudí, 2024).

Daňové a obchodné predpisy

- Zákon č. 595/2003 Z. z. o dani z príjmov
- Zákon č. 222/2004 Z. z. o dani z pridanej hodnoty
- Zákon č. 431/2002 Z. z. o účtovníctve
- Zákon č. 289/2008 Z. z. o používaní elektronickej registračnej pokladnice
- Zákon č. 513/1991 Zb. (Obchodný zákonník)
- Zákon č. 530/2003 Z. z. o obchodnom registri (Zákony pre ľudí, 2024, poradca.sk, 2025).

Ochrana spotrebiteľa

- Zákon č. 250/2007 Z. z. o ochrane spotrebiteľa (Zákony pre ľudí, 2024).

Alkohol a tabak

- Zákon č. 219/1996 Z. z. o ochrane pred zneužívaním alkoholických nápojov
- Zákon č. 530/2011 Z. z. o spotrebnej dani z alkoholických nápojov (Zákony pre ľudí, 2024, poradca.sk, 2025).

Odpadové hospodárstvo a ekológia

- Zákon č. 79/2015 Z. z. o odpadoch
- Zákon č. 364/2004 Z. z. o vodách (Zákony pre ľudí, 2024).

Reklama a marketing reštaurácie

- Zákon č. 147/2001 Z. z. o reklame

- Nariadenie EP a Rady (ES) č. 1169/2011 o poskytovaní informácií o potravinách spotrebiteľom (epi.sk, 2025).

3.7.3 Ekonomické prostredie

Ekonomické prostredie má zásadný vplyv na fungovanie všetkých gastropodnikov. Ovplyvňuje nielen ich náklady, ale aj dopyt zo strany zákazníkov. Kľúčovými faktormi sú hrubý domáci produkt, miera inflácie, výška priemerných miezd a miera nezamestnanosti.

Hrubý domáci produkt

Hrubý domáci produkt je meradlo, ktoré sa využíva na meranie veľkosti rastu ekonomiky. Predstavuje mieru ekonomickej aktivity krajiny za určité obdobie. V roku 2023 HDP Slovenska dosiahlo výšku 122 miliárd eur, čo je v porovnaní s rokom 2020, kedy HDP dosiahlo výšku 94 miliárd eur veľký skok. Rast HDP v posledných troch rokoch bol zapríčinený z väčšej časti zvýšením cien, ako rastom ekonomiky. Môže za to pandémia a následný inflačný šok, ktorý zapríčinil vyššie ceny v ekonomike. Pre gastropodniky tento vývoj znamená vyššie náklady na suroviny, energie aj služby, čo znižuje ich ziskové marže (ŠÚSR, 2024; Ižip, 2024).

Inflácia

V trhovej ekonomike sa ceny tovarov a služieb môžu kedykoľvek meniť. Inflácia znižuje hodnotu meny v priebehu času. Nastáva vtedy, ak dochádza k všeobecnému rastu cien tovarov a služieb. Znamená to, že za jedno euro sa dá kúpiť menej, ako včera. Inflácia má priamy vplyv na náklady gastroprevádzok (suroviny, nájom, energie), ale aj na výdavky zákazníkov. Najvyššia miera inflácie na Slovensku bola dosiahnutá v novembri roku 2022, kedy dosiahla výšku 15,4%, celkovo však za rok 2022 mala hodnotu 12,74%. Vyššie hodnoty si udržiavala až do februára roku 2023. Od toho bodu postupne klesala, tým pádom výška inflácie za rok 2023 klesla na 10,66%. Aktuálne je inflácia za rok 2024 vo výške 2,74%, čo je výrazný pokles oproti minulým rokom. Nižšia kúpna sila môže viesť k menšej frekvencii návštev gastroprevádzok a preferencii lacnejších možností. (ŠÚSR, 2024).

Hrubá mesačná mzda

Výška mzdy výrazne ovplyvňuje kúpnu silu obyvateľstva, čo má dopad na ochotu míňať na reštauračné služby. Medián hrubej mesačnej mzdy v Nitrianskom kraji za rok 2023 dosiahol hodnotu 1 257€. Táto suma predstavuje strednú hodnotu miezd v kraji, čo znamená, že polovica ľudí zarábala viac a polovica menej. V porovnaní s predošlým rokom 2022 medián vzrástol o 96€, čo značí mierne zlepšenie platových podmienok. Aj napriek tomu výška miezd v Nitrianskom kraji zaostáva za celoslovenským mediánom hrubých mesačných miezd, ktorý je 1 329€ (ŠÚSR, 2024).

Nezamestnanosť

Nízka miera nezamestnanosti je znakom stabilného príjmu domácností, čo môže byť výhodné pre gastropodniky. Nezamestnanosť na Slovensku sa v posledných rokoch drží na nízkych hodnotách. V roku 2023 dosiahla miera nezamestnanosti v Nitrianskom kraji 3,62 %, čo je výrazne nižšia hodnota oproti celoslovenskému priemeru, ktorý je 5,08 %. V prípade nízkej nezamestnanosti sa zvyšuje dopyt po kvalifikovaných pracovníkoch, čo môže značiť pre celý gastro sektor problém, nakoľko ich nebude dostatok, čo môže v budúcnosti negatívne ovplyvniť kvalitu ponúkaných služieb. Na druhú stranu však nízka nezamestnanosť značí stabilný príjem pre obyvateľov (USVAR, 2024).

3.7.4 Politické prostredie

Politickú situáciu na Slovensku môžeme považovať ako relatívne stabilnú, avšak vyskytujú sa určité riziká, ktoré môžu v budúcnosti ovplyvniť nie len podnikateľské prostredie, ale aj celkovú spoločenskú atmosféru. Stabilita vlády je v posledných rokoch skôr nestabilná a to z dôvodu predčasných volieb v roku 2023 a vnútornými koalíčnými spormi v súčasnej vláde. Pre rok 2025 vláda zavádza konsolidáciu, ktoré zapríčini zvýšenie DPH, čo sa priamo dotkne nie len podnikateľov, ale všetkých ľudí. Podnikateľov sa tiež bude týkať novo zavedená daň z finančných transakcií, ktorá sa bude vzťahovať na všetky odchádzajúce bankové platby z podnikateľského účtu. Celková medzinárodná stabilita krajiny je podporovaná Európskou úniou a NATO, avšak vnútorné politické konflikty a čoraz väčšia otázka ďalších predčasných volieb túto stabilitu značne narúša (aktuality.sk, 2025; hnonline.sk, 2025)

3.7.5 Technologické prostredie

Technologické prostredie je jedným z najdôležitejších vonkajších faktorov, ktoré ovplyvňujú fungovanie každého gastropodniku. Bez moderných technológií si dnes už nevieme predstaviť chod reštaurácií, bistier, kaviarní ani pubov. Základom je internetové pripojenie. Bez internetu by nefungovali pokladne, platobné terminály, hudba, online objednávky, QR kódy s jedálnym lístkom, donáškové aplikácie ani objednávanie cez telefón alebo tablet. Internet spája viacero systémov, ktoré pomáhajú zabezpečiť plynulý chod prevádzky. Dôležitou súčasťou sú aj objednávkové systémy, ktoré sú často prepojené s tabletmi alebo dotykovými obrazovkami. Obsluha cez ne rýchlo zadáva objednávky, ktoré sa automaticky vytlačia v kuchyni alebo na bare. Takáto technológia pomáha zrýchliť a zjednodušiť prácu personálu a znižuje riziko chýb. Každý podnik má tiež tlačiareň na účtenky a bonovačku, čo je tlačiareň na interné lístky pre kuchyňu alebo bar. Veľkú rolu dnes hrajú aj donáškové služby ako Wolt, Bistro.sk či Bolt Food. Ľudia si čoraz viac objednávajú jedlo domov, a preto musia mať podniky zariadenia ako tablety, telefóny či aplikácie, ktoré im umožnia tieto objednávky rýchlo spracovať. Niektoré podniky majú aj vlastné autá na rozvoz. Súčasťou technologického prostredia je aj vybavenie kuchyne, ktoré je základom každej prevádzky. Každý podnik musí mať chladničky, mraziace boxy, rúry, fritézy, platne, grily a výdajné pulty. Tieto zariadenia priamo ovplyvňujú kvalitu, rýchlosť a hygienu prípravy jedál. Okrem fyzických zariadení sú dôležité aj digitálne technológie a softvéry, ktoré pomáhajú so skladovým hospodárstvom, sledovaním predaja, hodnotením výkonnosti a nastavovaním cien. Nezabúda sa ani na online prostredie – webové stránky, sociálne siete či Google Maps, kde si zákazníci hľadajú jedálny lístok, hodnotenia či otváracie hodiny. Viditeľnosť na internete priamo ovplyvňuje, koľko ľudí príde do podniku a aký bude zisk. Všetky tieto technológie sú dnes bežným štandardom. Ich používanie nie je len výhodou, ale nutnosťou, ak chce podnik prežiť v silnej konkurencii. Technológie sa rýchlo menia a podniky sa musia vedieť prispôbiť novým požiadavkám trhu, zákazníkov aj štátu (WGO.sk, 2022; FONTECH, 2023).

3.7.6 Environmentálne vplyvy

Na Slovensku sa v posledných rokoch čoraz viac hovorí o ekologickej zodpovednosti a udržateľnosti. Tieto témy ovplyvňujú aj fungovanie reštaurácií a iných gastropodnikov. Jednou z najviditeľnejších zmien je dôraz na triedenie odpadu. Takmer každá prevádzka

vytvára veľa rôznych druhov odpadu – napríklad sklenené a plastové fľaše, papierové obaly alebo zvyšky jedla. Väčšina podnikov preto triedi aspoň základné druhy, ako sklo a kartón. Pri donáškach sa často používajú papierové obaly, ktoré sú ekologickejšie ako plast, ale ak sa zašpinia, už sa nedajú dobre recyklovať. Mnohé nápoje sa dnes predávajú v zálohovaných fľašiach alebo plechovkách, ktoré sa dajú opäť použiť. Ďalšou témou je odpad z potravín. Ten vzniká buď ako zvyšky po zákazníkoch, alebo keď sa suroviny nestihnú spotrebovať. Preto sa podniky snažia lepšie plánovať nákupy a pripravovať jedlá tak, aby sa čo najmenej vyhadzovalo. Použitý kuchynský olej sa zbiera do špeciálnych nádob a odvádza ho špecializovaná firma na ďalšie spracovanie. Na chod reštaurácie má vplyv aj počasie a ročné obdobie. V lete a počas dobrého počasia chodí viac ľudí, najmä večer. V zime, keď je zlé počasie, prichádza menej hostí, čo ovplyvňuje aj množstvo spotrebovaných surovín a vytvoreného odpadu. Dôležitou témou je aj spotreba energie. Prevádzky denne používajú veľa spotrebičov ako chladničky, mrazničky, rúry, fritézy alebo umývačky riadu. Keď ceny energií stúpili, mnohé podniky začali šetriť, napríklad výmenou starých spotrebičov za úspornejšie, používaním LED osvetlenia alebo nastavením režimov na šetrenie elektriny. Veľká spotreba sa týka aj vody v kuchyni aj pri upratovaní. Preto podniky investujú do úsporných batérií a efektívnejších umývacích systémov. Rastie tiež záujem o lokálne a remeselné produkty. Ľudia si viac uvedomujú, že dovoz potravín z iných krajín zanecháva väčšiu uhlíkovú stopu. Preto sa reštaurácie snažia nakupovať od slovenských dodávateľov a skracovať dodávateľský reťazec. To pomáha nielen životnému prostrediu, ale aj kvalite a čerstvosti jedál a nápojov (packpack.sk, 2025; espik.sk, 2025; cmt.sk, 2025; sme.sk, 2025).

Tabuľka 5: Súhrn analýzy SLEPTE (Zdroj: Vlastné spracovanie)

SLEPTE	Kladné	Záporné
Sociálno- kultúrne prostredie	Rastúci záujem o remeselné produkty	Vyššia citlivosť zákazníkov na ceny
	Silná pivná kultúra	Trend zdravého životného štýlu
Ekonomické prostredie	Nízka nezamestnanosť - stabilné príjmy domácností	Zvýšená DPH a transakčná daň
	Klesajúca inflácia	Chýbajúci kvalifikovaní zamestnanci
Politické prostredie	Stabilné medzinárodné vzťahy	Vnútorná nestabilita vlády
Technologické prostredie	Efektívnejšie procesy	Závislosť na technológiach
Enviromentálne prostredie		Zvýšené náklady na ekologickejšie obaly

3.8 Porterova analýza 5 konkurenčných síl

Táto časť sa bude zaoberať Porterovou analýzou 5 konkurenčných síl, ktorá ma za úlohu identifikovať riziká vzhľadom na konkurenciu. Zaoberá sa faktormi ako je hrozba vstupu nových konkurentov, vyjednávací sila dodávateľov, vyjednávací sila odoberteľov, súčasná konkurencia v odvetví a hrozba substitučných výrobkov alebo služieb.

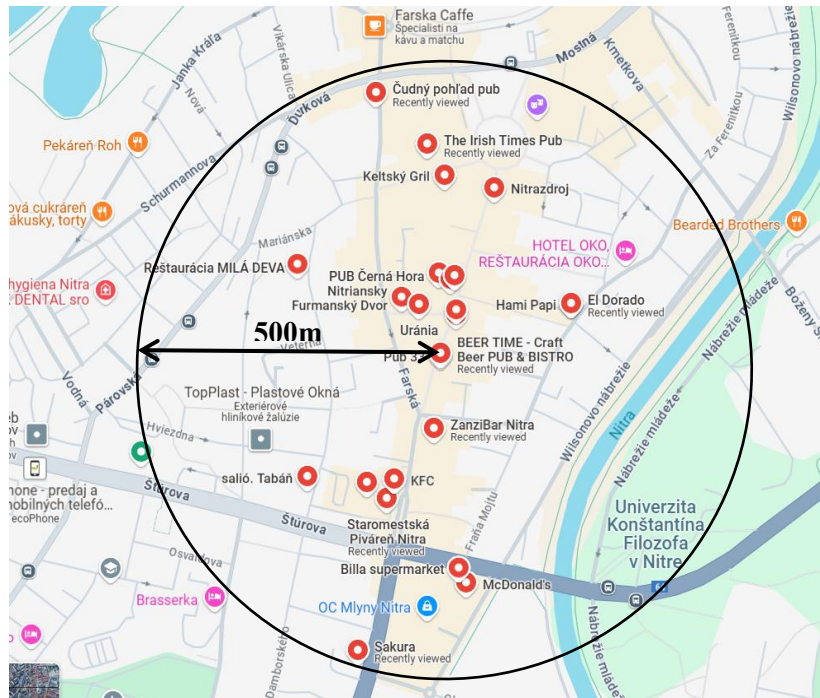
3.8.1 Súčasná konkurencia v odvetví

Pretože sa BeerTime priamo v centre mesta, konkurencia v okolí je vysoká. Nachádza sa na Štefánikova trieda 33, teda priamo na pešej zóne. Konkurenčných podnikov v okolí je mnoho.

Tabuľka 6: Vybraní konkurenti podniku v okolí

Konkurencia		
Priama konkurencia	Staromestská Piváreň Nitra	OD Prior, Štefánikova trieda 48
	ZanziBar Nitra	Štefánikova trieda 43
	The Irish Times Pub	Kupecká 12
Nepriama konkurencia	Obchody s potravinami	
	Supermarket Tesco	Štefánikova trieda 48
	Billa Supermarket	Štefánikova trieda 61
	Nitrazdroj	Štefánikova trieda 3
	Reštaurácie	
	Salió	Piaristická 18
	Milá Deva	Piaristická 2
	Kelstský gril	Štefánikova trieda 4
	Mc Donald's	Štefánikova trieda 61
	KFC	Štefánikova trieda 48
	Hami Papi	Fraňa Mojtu 12
	Mega Kebap Nitra	Štefánikova trieda 23
	El Dorado	Fraňa Mojtu 12
	Tatami	Štefánikova trieda 22
	Berto's	Štefánikova trieda 22
	Sakura	Štefánikova trieda 54
	Furmanský dvor	Pri synagóge 6
	Ostatné puby a bary	
	Pub Černá hora	Štefánikova trieda 18
	Premiér Pub	Štefánikova trieda 21
	Pub 33	Štefánikova trieda 19
	Čudný pohľad Pub	Farská 10
	Uránia	Pri synagóge 3

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Mapy Google, 2024)



Obrázok 28: Lokalita BeerTime a jeho konkurencie (Zdroj: Vlastné spracovanie pomocou Mapy Google, 2024)

Podnikov, ktoré čapujú pivo, poprípade podávajú jedlo je v okolí naozaj mnoho. Ako hlavní zástupcovia priamej konkurencie boli zvolené tieto 3 prevádzky:

- **Staromestská Piváreň Nitra - OD Prior, Štefánikova trieda 48**
- **ZanziBar Nitra - Štefánikova trieda 43**
- **The Irish Times Pub – Kupecká 12**

Títo konkurenti boli vybraní preto, že všetci sa nachádzajú v blízkosti BeerTimu, majú podobné ponuky a rovnakú cieľovú skupinu. Všetci vybraní konkurenti sa nachádzajú v blízkej vzdialenosti, do 3 minút chôdze. V centre mesta sa sústreďujú všetky väčšie podniky, preto aj všetci hlavní konkurenti sa sústreďujú práve tu. Kvôli otváracím hodinám podniku, ktoré sú od 16tej do noci, je podnik skôr braný ako piváreň a nie ako plnohodnotná reštaurácia aj napriek tomu, že sa tam dá najesť. Podnik nie je momentálne schopný konkurovať klasickým reštauráciám aj z dôvodu, že nie je otvorený počas obedňajších hodín, kedy je záujem najväčší, ale tiež kvôli tomu, že k tomu nie je prispôbený. Aj z tohto dôvodu boli vybrané podniky, ktoré konkurujú hlavne remeselnému čapovanému pivu, ale ponúkajú aj vlastné jedlo. Zvolené podniky sú jednoznačne najpopulárnejšie podniky na večerné posedenie v centre mesta, hlavne z dôvodu, že majú stále plno.

1. Staromestská Piváreň Nitra

Staromestská piváreň je Plzeňská piváreň, ktorej hlavným produktom je tanková Plzeň. Plzeň je v Nitre veľmi obľúbené a vyhľadávané pivo, preto vedia osloviť veľkú časť ľudí. Podnik je veľmi dobre strategicky umiestnený, keďže sa nachádza hneď na rohu obchodného domu Prior. Veľkou výhodou je, že sa nachádza na rohu najfrekventovanejšej križovatky v Nitre, takže okolo podniku prejde denne nespočetne veľa ľudí, či už chodcov alebo šoférov. Tento podnik okrem iného ponúka aj obedové menu, ale má aj klasické stále menu, ktoré je možné si objednať počas celého dňa. V menu ponúkajú tradičné krčmové jedlo ako sú rebierka, koleno, hermelín, krídelká atď ale podávajú aj burgery alebo šaláty. Okrem piva ponúka aj rôzne miešané nápoje, limonády alebo kávu. Táto piváreň je najmladšia zo všetkých konkurentov, ale aj napriek si tomu si veľmi rýchlo vybudovala stálu klientelu a obľúbenosť u zákazníkov. Podniku BeerTime konkuruje predovšetkým jeho konceptom. Ako piváreň sa zameriavajú skôr na kvalitu a prezentáciu podávaných jedál a nápojov, ako na kvantitu. Aj napriek tomu, že majú v ponuke iba 3 alebo 4 piva, strategicky sa zamerali na pivo, ktoré chutí väčšine zákazníkom a to práve na ležiak, konkrétne na značku Pilsner, ktorá má vybudované dobré meno a ľudia si ho spájajú s kvalitou. Čo sa týka jedla ponuka je veľmi podobná ako má BeerTime, avšak je o niečo pestrejšia a rozšírená o viac druhov jedál. Podnik tiež poctivo pracuje na svojej propagácii a to hlavne skrz sociálne siete (Staromestská Piváreň Nitra, 2025).



Obrázok 29: Staromestská Piváreň Nitra (Zdroj: Vlastné spracovanie)

2. ZanziBar Nitra

ZanziBar je jeden z najobľúbenejších podnikov v celej Nitre. Špecializuje sa na prípravu miešaných nápojov, ale ponúka tiež tankovú Plzeň, rovnako ako Staromestská piváreň.



Obrázok 30: ZanziBar (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Podnik sa teší úspechu hlavne preto, že majú širokú škálu rôznych nápojov pre rôzne vekové kategórie. Tento podnik navštevujú rovnocenne aj muži a ženy, mladí aj starší ľudia, pretože ponuku majú prispôbenú všetkým týmto kategóriám. Ponúkajú aj klasickú krčmovú studenú kuchyňu, ale podnik je obzvlášť preslávený svojou neapolskou pizzou. Aj napriek tomu, že podnik je „skrytý“ v podchode, ľudia ho vyhľadávajú natoľko, že je vždy plný. Veľkou výhodou podniku oproti BeerTime je to, že podnik má rozsiahlu ponuku ostatných alkoholických a nealkoholických nápojov (okrem čapovaného piva), vďaka čomu je vhodný pre všetky cieľové skupiny. Pretože

BeerTime okrem čapovaného piva ponúka iba základnú ponuku ostatných nápojov, veľa ľudí do BeerTime nezavíta a radšej príde do Zanzibaru, kde je výber naozaj široký. Keďže tiež čapujú veľmi obľúbené pivo Pilsner, je veľká pravdepodobnosť, že tu vedľa stráviť dlhší čas aj väčšie skupiny ľudí s rôznymi preferenciami. Aj keď jedlom priamo nekonkurujú jedálnemu lístku BeerTime, stále ponúkajú jedlo, vďaka čomu sa zákazníci iba s malou pravdepodobnosťou prídu najesť práve do BeerTime. So silnou ponukou nápojov a skvelým jedlom je Zanzibar naozaj silný konkurent, pretože spája veľa pozitívnych vecí do jedného celku. Podnik je tiež veľmi známy organizovaním akcií, kde si pozvú známeho DJ-a a zorganizujú tanečnú párty pre celú ulicu (Zanzibar, 2025).

3. The Irish Times Pub

Irish pub je opäť ďalším obľúbeným podnikom v centre mesta. Ponúka ako jediný v Nitre čapovaný Guinness, ale v ponuke tiež nesmie chýbať Pilsner a zopár ďalších pív.

Špecializuje sa prevažne na široký výber škótskej a írskej whisky, rumov a ostatných destilátov. Čo sa týka jedla, okrem stáleho ala carte menu ponúka Irish pub aj obedové menu, ktoré sa mení každý týždeň. V stálom menu je možné nájsť pubové chuťovky ako nakladaný hermelín, hovädzí tatarák alebo huspeninu, ďalej 2 druhy polievok a niekoľko druhov hlavných jedál, ktoré sú prevažne tradičné krčmové jedlá, ale je možné tu nájsť aj 2 druhy kvalitných steakov. Irish pub konkuruje podniku BeerTime okrem čapovaného piva aj celkovou atmosférou podniku. Interiér je veľmi tmavý, osvetlený hlavne malými svetielkami, podobne, ako je to aj v BeerTime. Interiér navodzuje atmosféru typickej írskej krčmy, čomu sú prispôsobené aj dekorácie a ponuka podniku. Podnik sa sústreďuje na budovanie svojich sociálnych sietí a aj prezentácia ich webovej stránky je na veľmi vysokej úrovni (The Irish Times Pub, 2025).



Obrázok 31: The Irish Times Pub (Zdroj: Vlastné spracovanie)

3.8.2 Hrozba vstupu nových konkurentov

Hrozba vstupov nových konkurentov je možná, keďže centrum mesta je veľmi frekventované, teda žiadané pre prevádzkarov podniku. Nikto z konkurentov neponúka priamo remeselné pivo v takom rozsahu ako BeerTime, preto je veľmi pravdepodobné, že sa v blízkej dobe nový konkurent môže objaviť. Napovedá tomu hlavne prebiehajúci trend remeselných pív, kedy o ne javí záujem stále viac a viac ľudí, preto aj podniky, ktoré tieto piva bežne neponúkali ich postupne zaraďujú do svojej ponuky. Bariérou pre nové podniky môžu byť hlavne už existujúce podniky, ktoré už majú svoje meno a stálu klientelu. Avšak čo sa týka remeselného piva, BeerTime vyslovene priamu konkurenciu v tomto smere nemá. Preto by bol vstup na trh, pre nový podnik s remeselnými pivami, o niečo jednoduchší ako keby napríklad otvorili ďalšiu Plzenskú piváreň, ktorých je

v Nitre značne viac. Čo sa týka jedla, konkrétne streetfoodu, vstup na trh bude o niečo ťažší, nakoľko je tento typ kuchyne veľmi obľúbený a v Nitre už existuje niekoľko prevádzok, ktoré sa špecializujú na streetfood (Rumanovský, 2024).

3.8.3 Vyjednávacia sila dodávateľov

Čo sa týka dodávateľov, BeerTime aktuálne odoberá pivo od 3 hlavných dodávateľov. Sú to veľkoobchody, ktoré ponúkajú rôzne druhy pív. Ostatní dodávatelia piva sú už potom jednotlivé, prevažne slovenské pivovary, takže podnik nakupuje veľkú časť priamo od výrobcov. Distribútori piva sú diverzifikovaní dostatočne, takže v prípade výpadku je možné ich tovar nahradiť ďalším. V prípade surovín do kuchyne, BeerTime nakupuje od rôznych lokálnych dodávateľov, avšak od každého berie iba pár konkrétnych položiek. Odlišný dodávateľ je na mäso, ktoré je dodávané z lokálnej BIO farmy a odlišný je zas na žemle, ktoré sú odoberané z malej pekárne. V prípade výpadku je ťažšie ich nahradiť bez toho, aby podnik nemusel ísť dole s kvalitou jedál. Ostatné suroviny sú zväčša nakupované vo veľkoobchode METRO. Dodávatelia piva nemajú až takú vysokú moc, preto je ich vyjednávacia sila nízka, v prípade potreby je jednoduché ich nahradiť. Vyjednávacia sila dodávateľov pri produktoch, ktoré BeerTime nevie tak ľahko nahradiť je vyššia, avšak distribútori majú férový prístup a nezneužívajú svoju moc. Aby sa predišlo negatívnemu vplyvu zo strany dodávateľov je dobré, aby podnik spolupracoval s viacerými dodávateľmi súčasne (Rumanovský, 2024).

3.8.4 Vyjednávacia sila odoberateľov

Zákazníci sú jeden z hlavných článkov fungovania podniku a ich spokojnosť musí byť vždy prioritou. Ako už bolo spomenuté, podnik sa nachádza v centre mesta, takže je jednoducho dostupný pre všetkých. Jedinou nevýhodou lokality je parkovanie, keďže je niekedy obtiažne, hlavne vo večerných hodinách nájsť voľné parkovacie miesto, čo najbližšie k podniku. V okolí je tiež mnoho autobusových zastávok, na ktorých stoja všetky spoje mestskej verejnej dopravy. Priestory podniku sú tiež veľké, preto sa iba zriedka stáva, že nie je zákazníka kam usadiť. Podnik je otvorený každý deň aj počas sviatkov, zatvorený je vždy iba 4 dni v roku a to na Vianoce a Nový rok. Otváracie hodiny sú vždy od 16:00-00:00, výnimkou sú piatky a soboty, kedy podnik zatvára až o 2:00 ráno. Vyjednávacia sila zákazníkov je slabá, pretože nevedia ovplyvniť cenu, produkty

ani služby, avšak na základe spätnej väzby alebo požiadavkou sa dajú pívá na výčape ovplyvniť podľa záujmu (Rumanovský, 2024).

3.8.5 Hrozba substitučných výrobkov alebo služieb

Ako bolo spomenuté vyššie, trend remeselných pív stále rastie a aj podniky, ktoré remeselné pivo nemali, ich postupne zaraďujú do svojej ponuky. Remeselné pívá si postupne nachádzajú obľubu u veľkej časti obyvateľstva, preto ich už môžeme nájsť aj vo väčšine obchodov s potravinami. V Nitre tiež pribúda stále väčšie množstvo pivoték, avšak podniky zamerané iba na remeselné čapované pivo zatiaľ nepribúdajú. Je to však iba otázka času, kedy niekto s týmto konceptom príde. Výhodou BeerTime by oproti novej konkurencii bolo to, že ponúka jedlo, má dobré meno, široký výber pív na výčape, vernú stálu klientelu a efektívny objednávkový systém, ktorý zaručuje čo najrýchlejšie dodanie objednávky od objednania (Rumanovský, 2024).

Tabuľka 7: Súhrn Porterovej analýzy 5 konkurenčných síl (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Porterova analýza 5 konkurenčných síl	Kladné	Záporné
Súčasná konkurencia v odvetví	Konkurenti nemajú rovnaký koncept čapovaných remeselných pív	Vysoká konkurencia v blízkom okolí
		Podnik nie je otvorený počas obedňajších hodín
		Konkurenti majú širšiu ponuku jedál a nápojov
Hrozba vstupu nových konkurentov	Stabilná klientela a dobré meno Vysoké bariéry v oblasti streefoodu	Lepšia propagácia zo strany konkurentov
		Vysoká atraktivita lokality
		Rastúci trend remeselných pív
Vyjednávacia sila dodávateľov	Diverzifikovaní dodávatelia pív Spolupráca s lokálnymi dodávateľmi	Malé bariéry pre remeselné pivo
		Niektorí dodávatelia sú ťažko nahraditeľní bez straty kvality
Vyjednávací sila odoberteľov	Dobrá dostupnosť podniku Otvorené každý deň	
Hrozba vstupu substitučných výrobkov	Rastúci trend remeselných pív podporuje dopyt	Zvýšený počet pivoték, remeselné pívá v obchodoch
		Nízky počet podnikov s čapovanými remeselnými pivami

3.9 Výskumná časť práce

Výskumná časť práce bola realizovaná pomocou mystery shoppingu. Nakoľko sama v podniku pracujem a hodnotenie by z mojej strany nebolo relevantné, požiadala som 3 mojich známych, aby navštívili BeerTime (v dňoch, ktoré sa v podniku nebudem nachádzať) a jeho hlavných konkurentov.

Cieľ výskumu

Cieľom výskumu je posúdiť kvalitu a prezentáciu produktov, rýchlosť obsluhy, čistotu prevádzky a celkový zákaznícky zážitok podniku BeerTime a jeho konkurenčných podnikov.

Charakteristiky nakupujúcich

- **Nakupujúci 1:** Muž, 42 rokov
- **Nakupujúci 2:** Muž, 24 rokov
- **Nakupujúci 3:** Žena, 29 rokov

Priebeh výskumu

Výskum prebiehal priamo v podniku BeerTime a jeho konkurenčných podnikoch. Všetci nakupujúci sa zúčastnili výskumu nezávisle od seba v rôznych dátumoch a časoch. Dátumy, kedy jednotliví nakupujúci navštívili podniky sú nasledujúce:

- **Nakupujúci 1:** 21. 02. 2025
- **Nakupujúci 2:** 08. 03. 2025
- **Nakupujúci 3:** 14. 03. 2025

Všetci zúčastnení dostali súbor s cieľom výskumu, inštrukciami a kritériami, ktoré budú hodnotené. Hodnotenú kritéria účastníci hodnotili bodmi od 1-5, pričom 5 bodov je najvyššie a 1 bod je najnižšie možné hodnotenie. Najvyšší možný počet bodov, ktorý jednotlivé prevádzky mohli dostať je 135 bodov. Kritéria boli nasledovné:

- | | |
|--|--|
| • Rýchlosť obsluhy | • Ponuka jedálneho lístku |
| • Ochota | • Ponuka čapovaných pív |
| • Kvalita a prezentácia produktov | • Ponuka ostatných nápojov |
| • Čistota prevádzky | • Atmosféra a priestory podniku |
| | • Celkový dojem |

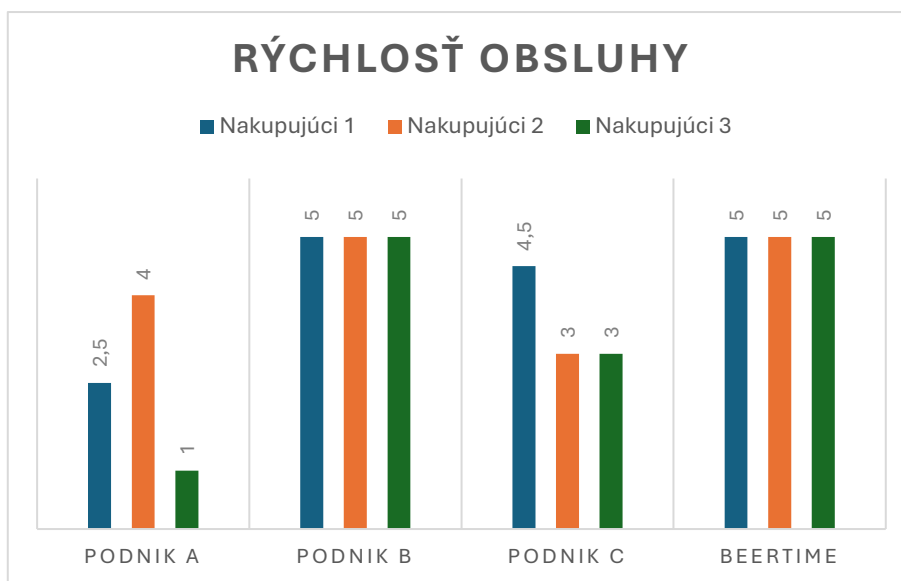
Nakupujúci sa vopred zoznámili s jedálnym a nápojovým lístkom všetkých prevádzok. Pri príchode si všímali prostredie, čistotu ale aj to, či ich niekto pri príchode pozdravil alebo usadil. Ďalej sledovali čas, za ktorý ich prišiel personál obslúžiť a za aký čas dostali svoju objednávku. Pri objednávaní sa spýtali ľubovoľnú otázku, napríklad čo by im odporučili. Tiež si všímali, či ich personál prišiel dostatočne často obslúžiť. Na základe toho potom ohodnotili rýchlosť a ochotu zamestnancov. Ďalej nasledovala samotná konzumácia objednaných produktov, predovšetkým to bolo čapované pivo. Sledovali kvalitu a prezentáciu nápojov, prípadne jedál, ktoré boli následne ohodnotenú. Tiež si opäť dôkladne prezreli nápojové a jedálne lístky a vyhodnotili výber pív, jedál a ostatných nápojov. Na záver ohodnotili posledné kritéria, ktorými sú čistota, atmosféra s priestormi

a celkový dojem. Po ukončení výskumu mi boli zaslané všetky hodnotenia, ktoré boli následne spracované.

Výsledky výskumu

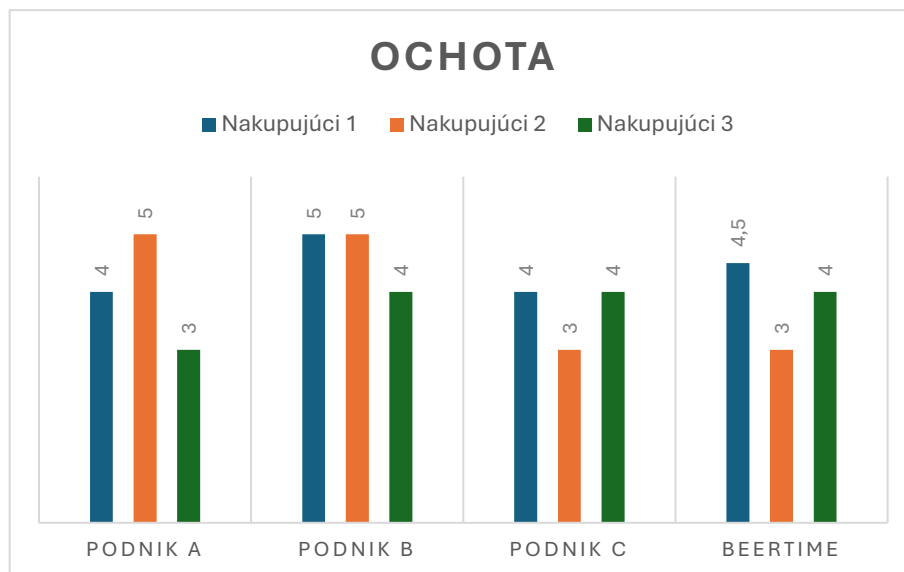
Jednotlivé konkurenčné podniky nie sú vo vyhodnocovaní priamo menované, nakoľko účelom je odhaliť oblasti, v ktorých BeerTime napreduje a zaostáva oproti konkurencií celkovo, preto názvy jednotlivých podnikov nie sú v hodnoteniach podstatné. Porovnanie tiež nemá slúžiť na „zhadzovanie“ konkurenčných podnikov, preto ku konkrétnym hodnoteniam nebudú priradené ich skutočné názvy.

Prvým hodnotiacim kritériom je rýchlosť obsluhy, kde nakupujúci ohodnotili najvyšším stupňom podnik B a BeerTime. Najhoršie ohodnotený bol podnik A, kde sa jeden z nakupujúcich vyjadril, že čakal na obsluhu 8 minút. Rýchlosť a efektivita obsluhy, je jednou z predností BeerTimu, čo bolo vo výskume potvrdené (graf 3).



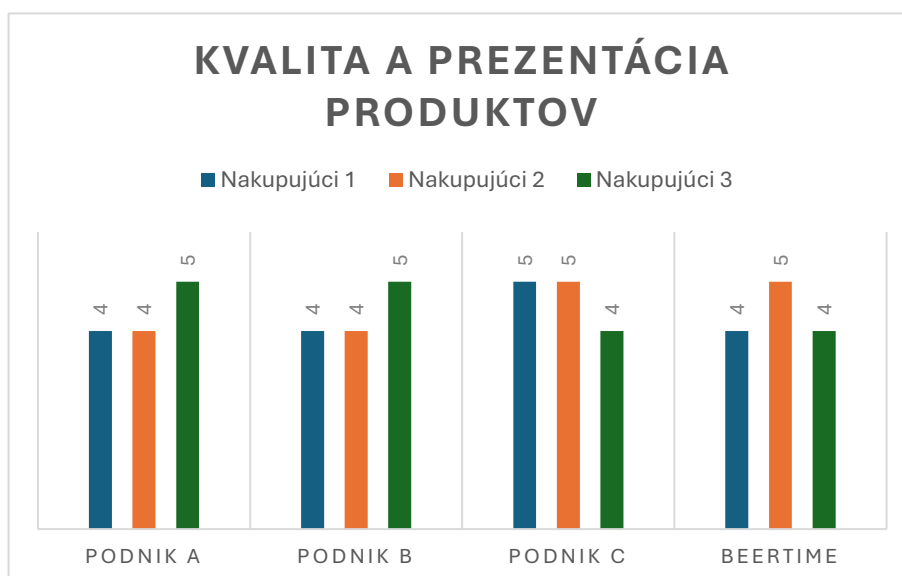
Graf 3: Rýchlosť obsluhy (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Nasledujúcim kritériom bola práve ochota, ktorú nakupujúci zisťovali skrz rôzne otázky, ale aj cez ochotu usadiť ich aj keď je plno. Najlepšie ohodnotený bol opäť podnik B, zatiaľ čo BeerTime v hodnotení o niečo klesol. Celkové hodnotenie ochoty však dosahuje u všetkých podnikoch relatívne dobré hodnoty (graf 4).



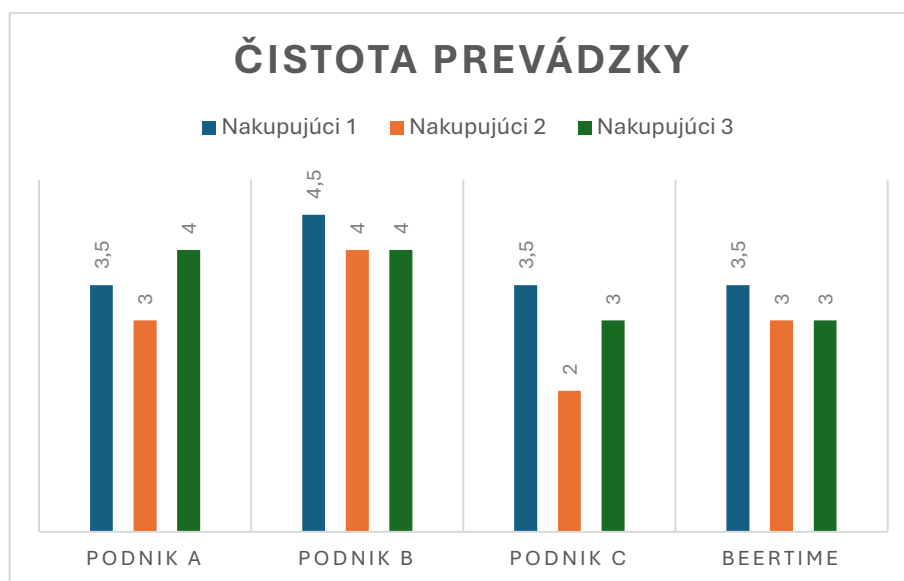
Graf 4: Ochota obsluhy (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Kvalita a prezentácia produktov bola vo všetkých podnikoch na veľmi vysokej úrovni, avšak najvyššie hodnoty dosiahol podnik C, ostatné konkurenčné podniky boli v porovnaní s BeerTime hodnotené rovnako. Z hľadiska kvality a prezentácie je BeerTime schopný konkurovať okolitým podnikom (graf 5).



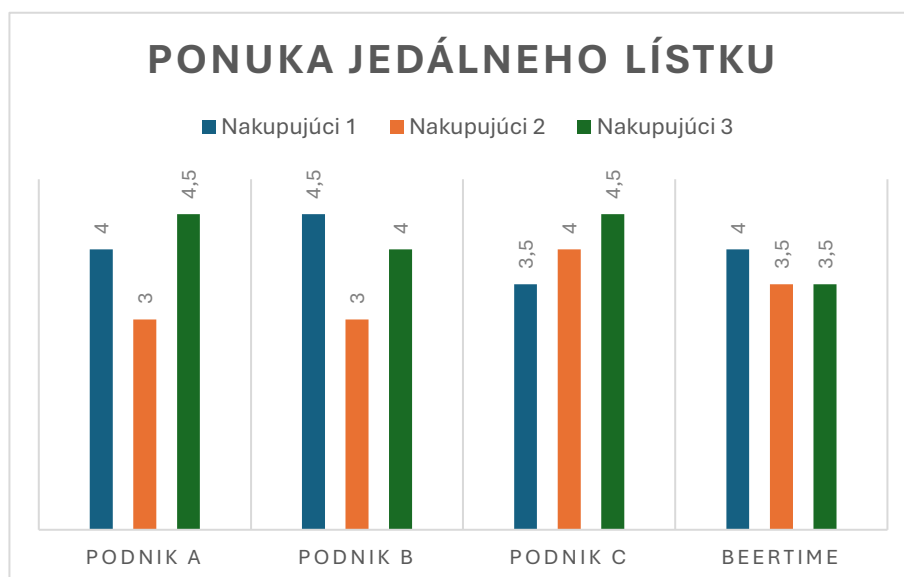
Graf 5: Kvalita a prezentácia produktov (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Čo sa týka čistoty, BeerTime dosiahol priemerné hodnotenie. Konkurenčné podniky dosiahli tiež podobné hodnotenia až na podnik B, ktorý na čistotu poctivo dbá aj počas vyťaženejších večerov. V oblasti čistoty vzniká pre BeerTime jednoznačný priestor na zlepšenie (graf 6).



Graf 6: Čistota prevádzky (Zdroj: Vlastné spracovanie)

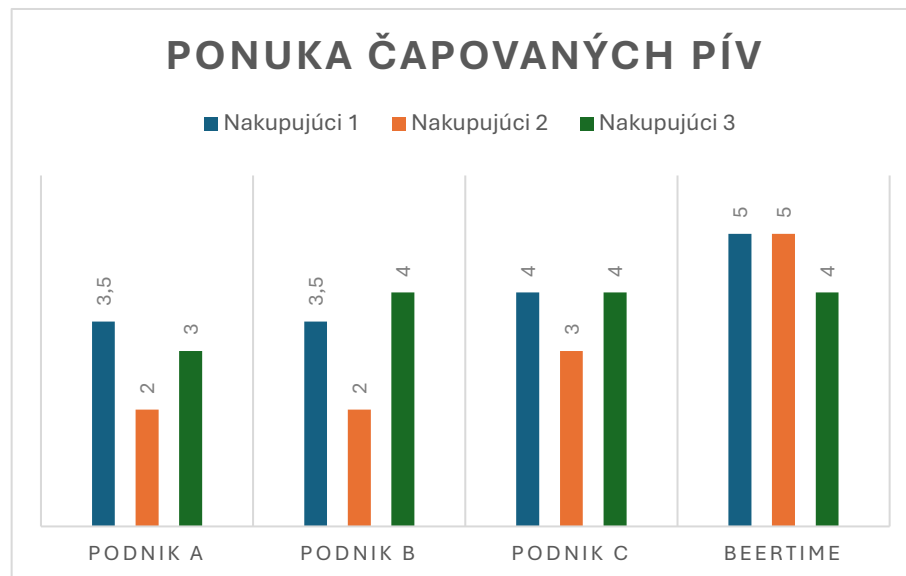
Ponuky jednotlivých jedálnych lístkov boli hodnotene pomerne kladne, avšak opäť sa BeerTime drží skôr v spodných priečkach oproti konkurencii. BeerTime ponúka iba 3 kategórie teplých jedál, zatiaľ čo ostatné majú o niečo širšie zameranie. V porovnaní s konkurenciou sú však hodnotenia porovnateľné, preto vzniká pre BeerTime príležitosť získať výhodu a to práve upravením svojho jedálneho lístka (graf 7).



Graf 7: Ponuka jedálneho lístku (Zdroj: Vlastné spracovanie)

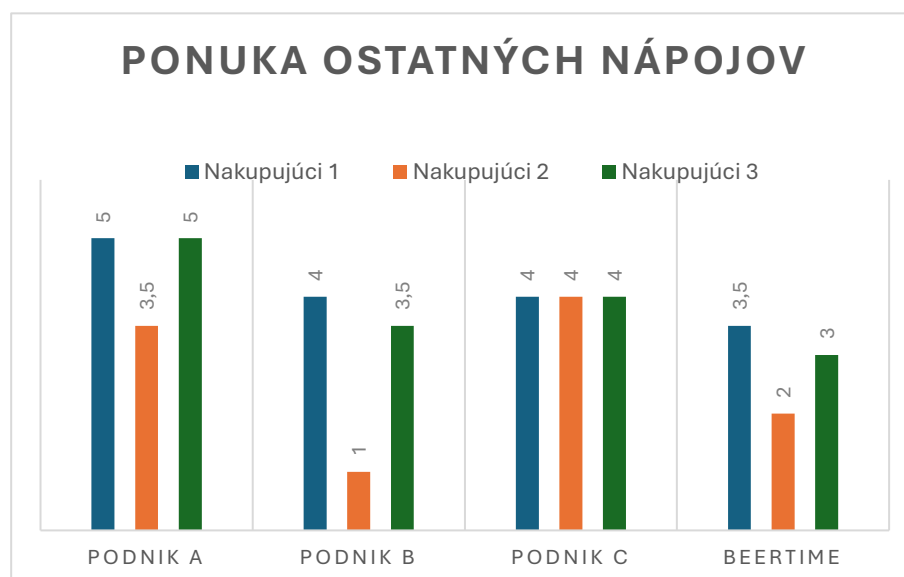
Vo výbere čapovaných pív, podľa výsledkov výskumu jednoznačne vedie podnik BeerTime. Ostatné podniky majú výber pív o niečo menší, avšak čapujú veľmi rozšírené a obľúbené pivo značky Pilsner. Okrem toho ponúkajú tiež ďalšie druhy, avšak výber nie je taký široký ako pri podniku BeerTime, ktorý ponúka 12 rozdielnych pív. Môžeme

tvrdiť, že výber čapovaných pív je jednou z predností podniku v porovnaní s konkurenciou (graf 8).



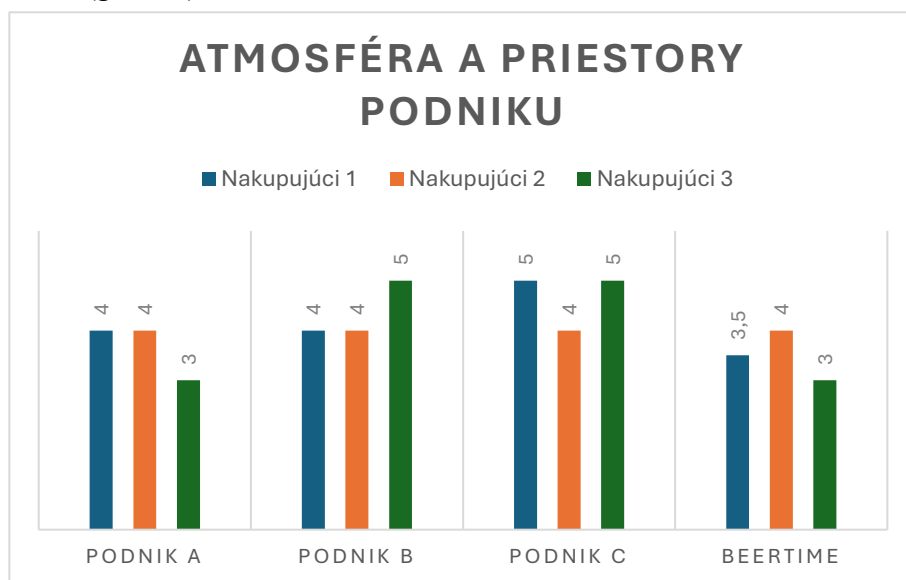
Graf 8: Výber čapovaných pív (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Aj napriek tomu, že vo výbere čapovaných pív si BeerTime držal prvenstvo, v ponuke ostatných alkoholických aj nealkoholických nápojov zaostáva. Najlepšie ohodnotený je podnik A, zatiaľ čo BeerTime dostal najnižšie hodnotenie. Podnik ponúka iba základnú ponuku ostatných nápojov bez možnosti väčšieho výberu. Z tohto hľadiska ľudia, ktorí napríklad nemajú záujem o pivo, si v BeerTime iba ťažko vyberú niečo, čo by ich v podniku udržalo niekoľko hodín (graf 9).



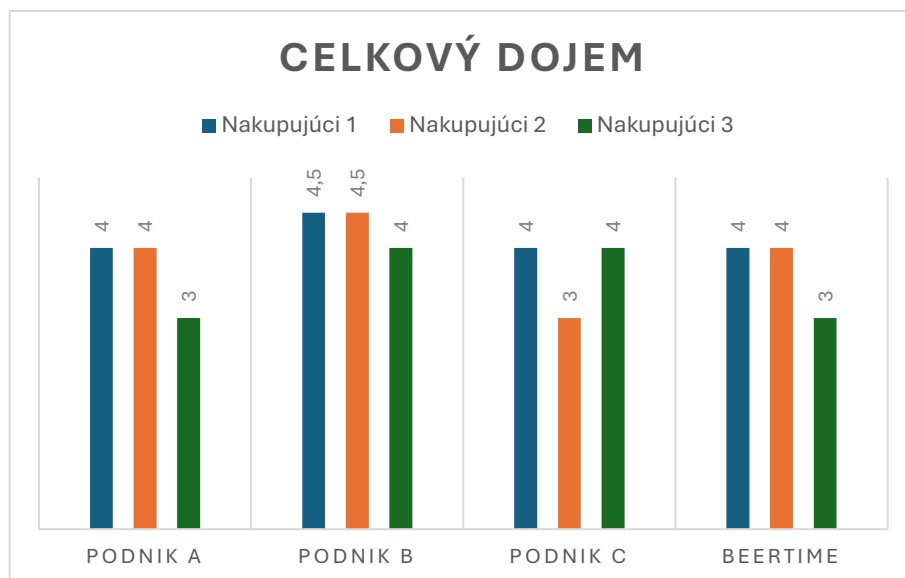
Graf 9: Ponuka ostatných nápojov (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Atmosféra a priestory boli najlepšie hodnotené u podniku C a podniku B. Podnik A je tesne napred BeerTime, kde sa jeden nakupujúci vyjadril, že je v podniku A príliš veľký hluk. BeerTime opäť obdržal najnižšie hodnotenie, čo sa atmosféry a priestoru týka. Nakupujúci sa vyjadrili, že priestory sú príliš tmavé a interiér nespĺňa ich osobné preferencie (graf 10).



Graf 10: Atmosféra a priestory podniku (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Posledným hodnotiacim kritériom je celkový dojem, ktorý bol najlepšie hodnotený u podniku B, zatiaľ čo ostatné podniky, vrátane BeerTime boli ohodnotené rovnako. Všeobecne boli celkové dojmy hodnotené skôr pozitívne, avšak vždy je dôležité počúvať spätnú väzbu zákazníkov a neustále zlepšovať ich zážitok (graf 11).



Graf 11: Celkový dojem (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Vyhodnotenie výsledkov výskumu

Tabuľka 8: Vyhodnotenie výsledkov výskumu

Kategória	Podnik A	Podnik B	Podnik C	BeerTime
Rýchlosť obsluhy	7,5	15	10,5	15
Ochota	12	14	11	11,5
Kvalita a prezentácia produktov	13	13	14	13
Čistota prevádzky	10,5	12,5	8,5	9,5
Ponuka jedálneho lístku	11,5	11,5	12	11
Ponuka čapovaných pív	8,5	9,5	11	14
Ponuka ostatných nápojov	13,5	8,5	12	8,5
Atmosféra a priestory podniku	11	13	14	10,5
Celkový dojem	11	13	11	11
Spolu (Max. 135)	98,5	110	104	104

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Zhrnutím všetkých výsledkov vyšlo, že najväčším konkurentom pre BeerTime, ale aj ostatné podniky je práve podnik B, ktorý dosahoval vysoké hodnotenia skoro v každej kategórii. Aj napriek tomu, že nemal vždy najväčšie hodnotenie v danej oblasti, celkovo získal najväčší počet bodov, konkrétne 110 bodov, zatiaľ čo BeerTime spolu s podnikom C získali po 104 bodov. Z výskumu vyplývajú nedostatky a prednosti, ktoré BeerTime má, ale aj jeho postavenie v rámci konkurencie. Oblasti, v ktorých má BeerTime v porovnaní s konkurenciou nedostatky je podľa výsledkov ponuka ostatných nápojov a ponuka jedálneho lístku. Ďalej bola slabšie ohodnotená aj atmosféra a priestory podniku a čistota prevádzky, čo negatívne ovplyvnilo aj celkové hodnotenie. Na druhú stranu však BeerTime v porovnaní s konkurenciou napreduje svojou ponukou čapovaných pív a rýchlosťou obsluhy, čo je pre podnik určitou výhodou. Z výskumu vyplýva, že BeerTime je schopný konkurovať okolitým podnikom, avšak je dôležité aby sa pokúsil svoje nedostatky eliminovať.

Tabuľka 9: Súhrn výskumnej časti (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Výskumná časť	Kladné	Záporné
	Široká ponuka čapovaných pív	Obmedzená ponuka ostatných nápojov
	Rýchlosť obsluhy	Slabšia ponuka jedálneho lístku
	Schopnosť konkurovať okolitým podnikom	Nedostatočná čistota prevádzky

3.10 SWOT analýza

Na základe predošlých analýz bola vytvorená analýza SWOT, pomocou ktorej boli identifikované silné a slabé stránky, príležitosti a hrozby podniku. Následne na to bola vytvorená IFE a EFE matica, kde bola ku každému faktoru priradená váha a stupeň vplyvu, na základe ktorého bolo vypočítané hodnotenie daného faktoru. Váhy a stupeň vplyvu boli priradené na základe osobného rozhovoru s majiteľom podniku.

Tabuľka 10: IFE matica

Faktor	Váha	Stupeň vplyvu	Hodnotenie
Silné stránky			
Dobré meno, lojálni zákazníci	0,12	4	0,48
Vlastná značka piva	0,09	3	0,27
Široká ponuka pív	0,15	4	0,6
Lokalita podniku	0,16	4	0,64
Kvalita ponúkaných služieb	0,07	3	0,21
<i>Hodnotenie</i>			2,2
Slabé stránky			
Nedostatočný marketing	0,08	2	0,16
Slabšia ponuka jedál	0,09	2	0,18
Nízka produkcia kuchyne	0,17	1	0,17
Nestabilný personál	0,07	2	0,14
<i>Hodnotenie</i>			0,65
Výsledok	1		2,85

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Rumanovský, 2025)

Z IFE matice vidíme, že silné stránky prevažujú nad slabými. Celková vážené skóre dosiahlo hodnotu 2,85 čo znamená, že podnik je pravdepodobne schopný dosiahnuť svojich strategických cieľov, avšak musí zapracovať na svojich slabých stránkach

Tabuľka 11: EFE matica

Faktor	Váha	Stupeň vplyvu	Hodnotenie
Príležitosti			
Rast záujmu o remeselné produkty	0,16	3	0,48
Rast populárnosti donáškových služieb	0,07	2	0,14
Trend zážitkovej gastronómie	0,09	2	0,18
<i>Hodnotenie</i>			0,8
Hrozby			
Vysoká konkurencia v okolí	0,13	3	0,39
Zhoršené ekonomické podmienky	0,19	4	0,76

Zmena spotrebiteľských preferencií	0,1	3	0,3
Rastúca dostupnosť remeselných pív v obchodoch	0,08	2	0,16
Potenciálny vstup podnikov s rovnakým zameraním	0,18	4	0,72
<i>Hodnotenie</i>			2,33
Výsledok	1		3,13

EFE matica ukazuje výrazne vyššiu hodnotu hrozieb ako príležitostí. Vážené skóre 3,13 znamená, že strategický zámer podniku má vysokú citlivosť na externé prostredie podniku.

3.11 Zhrnutie analytickej časti

V analytickej časti bol predstavený podnik,

Vnútorne prostredie bolo podrobne popísané pomocou metódy McKinsey 7S. Tá sa zameriava na stratégiu, štruktúru, systémy, štýl, spolupracovníkov, zručnosti a zdieľané hodnoty. Ďalej bol podrobne popísaný marketingový mix služieb 7P a to teda z hľadiska produktov, cien, marketingovej komunikácie, distribúcie, ľudí, procesov a materiálneho prostredia. Ďalej bolo popísané vonkajšie prostredie podniku pomocou analýzy SLEPTE, ktoré priblížilo vonkajšie okolnosti podniku zo sociálneho, legislatívneho, ekonomického, politického, technologického a environmentálneho hľadiska. Následne bol popísaný thr, jeho segmentácia a boli vytvorené osoby podniku. Odborové prostredie, teda konkurenciu, silu dodávateľov a odoberateľov, hrozbu vstupu nových konkurentov a substitučné produkty charakterizovala Porterova analýza 5 konkurenčných síl. Následne bol urobený výskum, kde sa zisťovala kvalita ponúkaných služieb a produktov, výber jedál a nápojov, atmosféra a celkový dojem podniku v porovnaní s konkurenčnými podnikmi. Na záver bola z výsledkov predošlých analýz zostavená SWOT analýza, ktorá nám vytýčila silné a slabé stránky podniku, jeho príležitosti a hrozby. SWOT matica bola následne pretvorená na IFE a EFE maticu, kde bola zistená dôležitosť jednotlivých faktorov.

4 Návrhová časť

Návrhová časť práce obsahuje viacero odporúčaní na zlepšenie marketingového mixu pivárne BeerTime. Zahŕňa úpravu webovej stránky s cieľom zlepšiť prehľadnosť a dostupnosť informácií. Ďalším návrhom je zavedenie sezónnej ponuky, ktorá by reagovala na aktuálne obdobie a zákazníkom prinášala nové jedlá a nápoje. Pre zvýšenie interakcie a zapojenia zákazníkov je navrhnutý vedomostný kvíz o pive, ktorý má za úlohu posilniť slabšie dni v týždni. Posledným prvkom je podpora predaja, ktorý v ideálnom prípade posilní a zviditeľní značku BeerTime. Jednotlivé návrhy nie sú zoradené podľa dôležitosti, nakoľko každý návrh zahŕňa inú oblasť a všetky sú pre podnik rovnako dôležité.

Tabuľka 12: Návrhy

Návrh	Produkt	Cena	Miesto	Propagácia	Ľudia	Procesy	Materiálne prostredie
Úprava webovej stránky				X		X	X
Sezónna ponuka	X	X		X			
Vedomostný kvíz			X	X	X		
Podpora predaja				X	X		X

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

4.1 Úprava webovej stránky

Dôležitou súčasťou podniku je práve jeho webová stránka, ktorú zákazníci pravidelne navštevujú. Odkaz na ňu je možné nájsť práve na nápojových lístkoch, kde sa nachádza QR kód, ktorý zákazníkov presmeruje práve na oficiálnu stránku BeerTimu. Na stránke sa nachádza aktuálna ponuka čapovaných pív, pripravované pívá, odkaz na donášky a základne informácie. Problém tejto stránky je, že pôsobí veľmi neupravené a neposkytuje informácie, ktoré by mala poskytovať. Na stránke sú síce pripravené karty pre jedálny a nápojový lístok, avšak nikdy neboli vyplnené. Z dôvodu by bolo vhodné, kedy podnik upravil stránku stránku tak, aby bola viac funkčná a pôsobila viac reprezentatívne. Upraviť treba najmä titulnú fotografiu, ktorá je odseknutá a nahradiť ju lepšou, najlepšie fotkou priamo z podniku. Ďalej treba upraviť funkčnosť stránky a to pridaním už spomínaného digitálneho menu a nápojového lístku a to aj v anglickom jazyku, ktoré

budú môcť zákazníci naplno využívať. Tiež by bolo vhodné odstrániť „slepé miesta“, kde sa nachádza iba biele pozadie. Odkazy na donáškové služby podniku sa doplnia o platformu Wolt, na ktorú odkaz na stránke nie je. Na záver by podnik mohol aplikovať rezervačný systém, vez ktorý si zákazníci budú môcť kedykoľvek jednoducho rezervovať stôl. Webová stránka je robená cez publikačný systém WordPress, z toho dôvodu je jej úprava jednoduchá a finančne nenáročná, nakoľko je možné ju kedykoľvek bezplatne upraviť.

Vytvorenie digitálneho jedálneho a nápojového lístku

Digitálne menu predstavuje pre BeerTime vhodnú alternatívu k tradičným papierovým jedálnym a nápojovým lístkami. Pretože ponuka čapovaných pív už na tomto spôsobe funguje, dáva zmysel, aby sa zdigitalizoval aj kompletne celý jedálny aj nápojový lístok. Pomocou QR kódov, ktoré by boli umiestnené na stoloch, by sa zákazníkom otvorila webová stránka BeerTime, na ktorej by našli všetko čo potrebujú, konkrétne ponuku čapovaných pív, ktorá sa tam už aktuálne nachádza, ale aj jedálny a nápojový lístok, ktorý je doteraz iba v klasickej papierovej podobe. Veľká výhoda digitálneho menu je v tom, že umožňuje rýchlu aktualizáciu menu, čím sa výrazne obmedzí neustála potreba tlače nových lístkov. Z vizuálnej stránky digitálne menu pôsobí lepšie hlavne z toho dôvodu, že klasické papierové lístky nie sú zalamované a ľahko sa ušpinia alebo zničia. Z dôvodu, že ich je málo a netlačia sa stále sa potom tieto poškodené lístky naďalej ponúkajú zákazníkom, čo nemusí pôsobiť úplne najlepšie. Digitálne menu využíva veľká časť nitrianskych podnikov, takže táto forma menu zákazníkom nie je neznáma. Ako bolo spomínané, podnik na pravidelnej báze navštevujú aj zahraniční zákazníci, pre ktorých podnik stále nemá menu v angličtine, preto im ponuku vždy prekladá personál alebo si pomáhajú cez rôzne aplikácie. Tento problém je jednoducho vyriešiteľný práve cez digitálne menu, ktoré by bolo sa webovej stránke nahrané spolu s tým slovenským. Zákazníci, ktorí napríklad ešte v BeerTime neboli, si môžu dopredu pozrieť čo podnik ponúka, čo zvyšuje šancu na jeho návštevu. Digitálne lístky môžu obsahovať napríklad aj obrázky, alebo podrobnejšie popisy o jedlách, ktoré na klasických papierových lístkoch nie sú úplne vhodné. Tento spôsob je veľmi praktický, efektívny, nenákladný a vhodný pre BeerTime, pretože už v podobnom režime ponúka čapované pivo. Nevýhodou môže byť to, že nie všetci ľudia túto verziu prijímú, avšak pre tieto prípady môže mať zopár papierových výtlačkov k dispozícii. Čo sa týka nákladov, digitalizácia jedálnych a

nápojových lístkov nemusí byť vôbec drahá záležitosť. Keďže BeerTime už vlastnú stránku má, najvhodnejším spôsobom je nahrať obrázky, alebo súbory priamo na stránku, vďaka čomu nebude potreba riešiť poplatky na iných platformách za spravovanie lístkov.

Kalkulácia nákladov na zavedenie digitálneho menu a úpravu webovej stránky

Tabuľka 13: Náklady úpravu webovej stránky

Odmena za prácu			Očakávané náklady
Úprava webovej stránky			0 €
Vytvorenie digitálneho menu			0 €
Digitálne menu	Počet kusov	Cena za kus	Očakávané náklady
Kovové štítky 5x5,5 cm	35	3,55 €	124,25 €
Doprava			9,9€
Spolu:			134,15 €

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Etsy.com, 2025)

Úprava webovej stránky a tvorba digitálneho jedálneho a nápojového lístku je pomerne jednoduchá záležitosť, ktorú vie zrealizovať podnik svojpomocne bez ďalších nákladov. V prípade záujmu podniku by som spomínané úpravy, po konzultácii s majiteľom vykonala ja, bez finančného ohodnotenia za moju prácu. To isté platí aj pre digitálny jedálny a nápojový lístok, ktorý je dôležitou súčasťou plánovanej úpravy webovej stránky. V tomto prípade sú najväčším nákladom na realizáciu práve kovové štítky s QR kódom, ktoré sa prilepia na okraj každého stola. Celkové náklady tak vychádzajú na 134,15€. Doba trvania realizácie je odhadovaná na 1 týždeň.

4.2 Sezónna ponuka

Sezónna ponuka napríklad na mesačnej alebo štvrtročnej báze môže byť skvelým spôsobom na ozvláštnenie stáleho jedálneho a nápojového lístku. Sezónna ponuka by obsahovala špeciálne jedlá a nápoje, ktoré by boli dostupné len počas daného obdobia. Čo sa týka jedál môžu byť využité sezónne suroviny alebo obľúbené jedlá, ktoré kedysi boli súčasťou ponuky. V októbri môže byť vytvorená Októberfest ponuka s typickými jedlami a pivom, v lete môže byť ponuka obohatená o šaláty alebo ľahšie grilované jedlá, počas sviatkov to môže byť napríklad pečený bravčový bôčik na pive. Sezónna ponuka tiež bude obsahovať piva korešpondujúce s témou ponuky a to napríklad v podobe tematických pív ako je marzen, vianočné piva, cez leto ľahké a osviežujúce kyseláče alebo ejly. Zaujímavou možnosťou môže byť aj špeciál v podobe tvrdého alkoholu a to

napríklad v podobe zaujímavého netradičného rumu, whisky, likéru alebo iného destilátu. Sezónna ponuka by motivovala zákazníkov pravidelne sa vracat', aby vyskúšali, čo je nové na výčape a v kuchyni. Tiež je to vhodná príležitosť pre samotný podnik, pretože môže testovať nové koncepty a chute bez trvalého záväzku na jedálnom lístku, takže ho vie v budúcnosti lepšie prispôbovať preferenciám zákazníkov.

Jarná ponuka

Pulled Pork Tacos 11,9€
 Trhané bravčové mäso pečené na pive s domácou BBQ omáčkou, nakladanou červenou cibuľou, jalapenos a čerstvým koriandrom v kukuričnej tortile (3 kusy).

Hrachamole Wrap 8,9€
 Guacamole z hrášku, salsa, olivy, sušené paradajky a šalát balené v tortile.

Crunchy Chicken Salad 9,9€
 Vysmázané kuracie stripsy, zelený šalát, avokádo, rajčiny, červená cibuľa a domáci medovo-pikantný drezing.

Jarný Špeciál 3,5€
 Čapovaný jarný špeciál podľa aktuálnej ponuky na pipe číslo 9.

Beer Shandy 3,9€
 Pšeničné pivo, domáca limonáda, plátky citróna.

Smoky Berry Iced Tea 3,9€
 Čierny čaj Lapsang Souchong, lesné plody, med, limetka.

Choco Stout Cake 4,5€
 Domáca čokoládová torta s tmavým pivom, podávaný so šľahačkou.

Obrázok 32: Ukážka možnej sezónnej ponuky (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Jenotlivé jádlá ukázkovej sezónnej ponuky boli rozrátané na nákupnú cenu jednotlivých surovín. Následne im bola stanovená predajná cena na základe kapitoly 3. 5. 2 s názvom Cena. Ďalej boli určené predpokladané počty predaných kusov za obdobie 1 mesiaca. Počty boli stanovené po konzultácii s majiteľom podniku. Najnákladnejšou položkou je práve odmena za zostavenie menu, ktorá bude vyplatená buď už súčasnému kuchárovi BeerTime, alebo externému kuchárovi, ktorý sezónne menu vytvorí. Výška odmeny bola stanovená na základe predošlých skúseností majiteľa. Poslednou zložkou je tvorba tlač

ponukových lístkov a plagátov. Tvorba vizuálu ponuky netvorí podniku ďalšie náklady, nakoľko si ju vytvorí svojpomocne. Tlač ponuky a plagátov bola vypočítaná na sumu 55,16€. Sezónne menu bude tiež zverejnené na webovej stránke, kde si ju zákazníci môžu kedykoľvek pozrieť.

Kalkulácia nákladov ukážkovej sezónnej ponuky

Tabuľka 14: Očakávaný zisk sezónnej ponuky

Položky sezónnej ponuky	Cena surovín	Odhad. predajná cena	Odhad. počet predaných kusov	Očak. náklady	Očak. výnosy	Očak. zisk
Pulled Pork Tacos	3,60 €	11,90 €	65	234,00 €	773,50 €	539,50 €
Hrachamole Wrap	2,70 €	8,90 €	30	81,00 €	267,00 €	186,00 €
Crunchy Chicken Salad	3,30 €	9,90 €	25	82,50 €	247,50 €	165,00 €
Choco Stout Cake	1,30 €	4,50 €	28	36,40 €	126,00 €	89,60 €
Jarný špeciál	1,40 €	3,50 €	150	210,00 €	525,00 €	315,00 €
Smoky Berry Iced Tea	1,20 €	3,90 €	20	24,00 €	78,00 €	54,00 €
Beer Shandy	1,00 €	3,90 €	16	16,00 €	62,40 €	46,40 €
Tvorba sezónneho menu	Odmena za vytvorenie nového menu			Očak. náklady		
Zostavenie menu	150,00 €		/	150,00 €	/	/
Vytvorenie vizuálu menu	0,00 €			0 €		
Tlač sezónneho menu	Počet kusov	Cena za kus		Očakávané náklady		
Ponukový lístok A5	50	0,65 €	/	32,60 €	/	/
Plagát A4	4	5,64 €		22,56 €		
Spolu:				889,06 €	2 079,40 €	1 190,34 €

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Rumanovský, 2025; exprestlac.sk, 2025; Tesco.sk, 2025)

4.3 Vedomostný kvíz

Pravidelné organizovanie akcií môže byť skvelý spôsob, ako prilákať nových zákazníkov, zvýšiť návštevnosť, posilniť vzťahy medzi zákazníkmi a podnikom a odlíšiť sa od konkurencie. BeerTime disponuje priestormi, ktoré sú vhodné na organizovanie akcií, nakoľko dokáže usadiť veľké množstvo ľudí. V zimnom období má k dispozícii aj krytú terasu, ktorú je možné izolovať od zvyšku podniku. Nakoľko tieto priestory sú v zime často nevyužívané, mohlo by byť pre podnik zaujímavé využiť tieto priestory napríklad na pravidelné filmové večery, nakoľko sa na terase nachádza dataprojektor aj plátno, alebo aj na vedomostné kvízy, karaoke, pívne alebo iné degustácie atď. Podnik má týmto príležitosť posilniť slabšie dni v týždni a zároveň ponúknuť kľud pre ľudí, ktorí sa akcie zúčastniť nechcú, alebo sa prišli iba porozprávať alebo najesť, nakoľko by prebiehajúca akcia bola oddelená. Zaujímavou alternatívou by mohli byť tematické večery alebo víkendy, ktorým by bol prispôsobený jedálny lístok, výčap, hudba poprípade ostatný sortiment. Zaujímavým konceptom by mohli byť večery, kedy sa do podniku pozve sládok z rôznych slovenských alebo českých pivovarov, kde by mal možnosť porozprávať sa s ľuďmi a predstaviť svoje produkty. Tiež by bolo zaujímavé napríklad zapojenie zákazníkov, napríklad hlasovaním za výber ďalšieho piva alebo tému ďalšej akcie, poprípade organizovať zájazdy do rôznych pivovarov. Nevýhodou týchto akcií môžu byť vyššie organizačné náklady a potreba efektívnej propagácie, avšak pri správnej realizácii môžu podniku priniesť úspech či už v podobe vyššieho zisku alebo v posilnení samotnej značky podniku.

Vedomostný kvíz

Vedomostný kvíz by sa uskutočňoval pravidelne na týždennej báze a to konkrétne každý utorok od 19-tej hodiny. Najdôležitejšou súčasťou realizácie kvízu je moderátor, ktorý sa postará o plynulý chod celého večera. Jeho práca tiež spočíva v príprave samotných otázok a moderovania celého kvízu. Jeho odmena sa bude odvíjať od počtu ľudí, ktorí na kvíz prídu. Vstupný poplatok, ktorý bol stanovený na 3€ na osobu, bude celý tvoriť odmenu pre moderátora. Pre podnik je to výhodné z toho dôvodu, že vstup pokryje odmenu pre moderátora, to znamená, že sa pre podnik nevytvárajú ďalšie náklady. Tento spôsob odmeny je zaužívaný a nie je neobvyklý. Moderátori majú zväčša svoju vlastnú základňu stálych tímov, ktoré ho budú nasledovať, preto je iba malá šanca, že moderátor

nedostane žiadnu odmenu. Odhadovaný počet zúčastnených ľudí bol stanovený na 40 osôb, čo je približne 8 tímov po 5 ľudí. Pri tomto počte by si moderátor odniesol sumu 120€ za večer. Odhadovaný účet na jednu osobu bol stanovený na 10€, čo je ekvivalent 3 pív, alebo 4 nealkoholických nápojov. Očakáva sa, že niekoľko ľudí si dá aj jedlo, preto výsledná suma môže byť vyššia, alebo dorovná účty, ktoré budú menšie ako očakávaných 10€ na osobu. Pri tejto sume by si podnik prišiel k výnosom približne 400€. Jediné náklady, ktoré podniku v tomto momente vznikajú je tlač propagačných materiálov, konkrétne plagáty formátu A4, ktoré budú vylepené v podniku. Samotný plagát si podnik vytvorí sám, z toho dôvodu mu vznikajú náklady iba na jeho tlač.

Tabuľka 15: Náklady a výnosy vedomostného kvízu

Vedomostný kvíz	Odhadovaný počet ľudí	1 človek	Očakávané náklady	Očakávané výnosy	Očakávaná tržba
Vstupný poplatok	40	3 €		120 €	
Odmena pre moderátora	40	3 €	120 €		
Odmeny pre výhercov			35 €		
Odhadovaná suma účtu	40	10 €		400 €	
Tlač plagátu	Počet kusov	Cena za kus	Očakávané náklady		
Vytvorenie plagátu			0 €		
Plagát A4	3	5,64 €	16,92 €		
Spolu:			171,92 €	520 €	348,08 €

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Rumanovský, 2025; exprestlac.sk, 2025)

4.4 Podpora predaja

Logo je jedným z najdôležitejších prvkov vizuálnej identity podniku a jeho dizajn by mal odrážať charakter podniku a jeho filozofiu. Ako bolo spomínané v kapitole 3. 5. 3 s názvom marketingová komunikácia, aktuálne logo je zastaralé a potrebovalo by modernizáciu. Keďže BeerTime bude tento rok oslavovať svoje 10. narodeniny, môže to byť ideálna príležitosť na osvieženie loga, ktoré by symbolizovalo doterajšie úspechy, ale aj ďalší rozvoj podniku. Nové logo by si mohlo zachovať niektoré svoje tradičné prvky, no zároveň priniesť modernejší vzhľad a presnejšie vyobrazenie identity podniku, ktoré by sa lepšie hodilo do digitálneho prostredia a marketingových materiálov. Nové logo by

sa mohlo stať súčasťou merchu a pohárov, ktorý by bol pripravený práve k udalosti 10. výročia, avšak v prípade záujmu by bolo možné zaradiť merch s logom aj do stálej ponuky. Návrh nového loga si zachováva svoju tradičnú štruktúru, avšak bolo upravené tak, aby pôsobilo modernejšie a viac minimalisticky.



Obrázok 33: Návrh nového loga (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Veľmi dôležitou súčasťou podniku je práve jeho propagácia. Aktuálne, ako už bolo spomínané, podnik veľmi nedbá na jeho pravidelnú propagáciu. Je dôležité, aby sa podnik „pripomínal“ svojim zákazníkom, či už skrz príspevky, videá alebo inými príspevkami. Pravidelné zdieľanie noviniek a aktualít podniku pomáha nie len propagovať podnik a jeho produkty, ale tiež pomáha budovať komunitu a posilňuje interakciu medzi zákazníkmi a podnikom. Je dôležité, aby podnik túto možnosť nezanedbával a postupne cielil aj na nových potenciálnych zákazníkov, napríklad skrz sponzorované príspevky pre väčší dosah. Najrozšírenejšia je práve propagácia cez sociálne siete, kde je možné si za ľubovoľný poplatok zaplatiť vyšší dosah propagovaného príspevku. Konkrétne na sociálne sieti Facebook, pri zvolenej sume 30€, je odhadovaný dosah príspevku 561-1,6 tisíc oslovených účtov denne. Je možné si zvoliť sumu a počet dní, kedy bude reklama zobrazovaná. So stúpajúcou cenou za reklamu priamoúmerne stúpa aj jej dosah. Môžu sa propagovať jednotlivé príspevky alebo aj celý profil. Cena 30€ bola vybraná pre propagáciu reprezentatívneho príspevku, ktorý bude zobrazovaný po dobu 30 dní. Rozpočet bol stanovený na 50€, preto ešte 20€ zostáva na propagovanie ďalšieho ľubovoľného príspevku. Investovanie do marketingu podniku je v dnešnej dobe veľmi dôležité, nakoľko je to spôsob ako posunúť úspech a vnímanie podniku na vyššiu úroveň. Najvhodnejšou možnosťou by bolo na tvorbu príspevkov osloviť priamo zamestnancov podniku, ktorý by mesačne dostávali bonus k výplate v závislosti od množstva

vytvorených príspevkov. Rozpočet bol stanovený na 60€ za mesiac, pričom očakávaný počet príspevkov je približne 15 prípevkov mesačne.

Podnik by mal zaviesť aj propagáciu donášok, a to skrz platenú reklamu priamo na platforme donáškovej služby alebo pravidelným pripomínaním na sociálnych sieťach, počas celého mesiaca. Zaujímavou formou by mohlo byť zavedenie zvýhodnených ponúk na donáškach, napríklad 2 burgre + 11 piva za zvýhodnenú cenu.

Trošku menej tradičná forma propagácie pre podniky by mohlo byť zavedenie merchu. Vďaka tomu, že nové logo je veľmi jednoduché a minimalistické, môže byť vhodné ako potlač na tričku alebo na mikine. Na prvý pohľad vyzerá ako obyčajná potlač, avšak obsahuje všetky informácie o podniku. Z toho dôvodu nepôsobí vôbec násilne a je vhodné na každodenné nosenie. Tiež je možné zaviesť rôzne reklamné produkty, ako napríklad otvárače na pivo alebo potlačené poháre. V prípade, že by o merch nebol záujem, môžu byť potlačené tričká a mikiny ponechané pre zamestnancov ako pracovný odev.



Obrázok 34: Potlač pohárov (Zdroj: Vlastné spracovanie na stránke sahmglass.eu)



Obrázok 35: Návrh trička (Zdroj: Vlastné spracovanie na stránke shirrtuning.sk)

Kalkulácia nákladov podpory predaja

Tabuľka 16: Náklady internetovej propagácie

Internetová propagácia - Náklady	Mesačný rozpočet
Odmena zamestnancovi za tvorbu príspevkov	60,00€
Platená propagácia príspevkov na sociálnych sieťach	50,00 €
Platená propagácia donášok	40,00 €
Spolu	200,00€

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Rumanovský, 2025; wolt.com, 2025; facebook.com, 2025)

Tabuľka 17: Očakávaný zisk z reklamných predmetov

Reklamné predmety	Počet kusov	Cena za kus	Spolu náklady	Kusy na predaj	Predajná cena za kus	Výnosy	Očakávaný zisk
Vonkajšia svetelná tabuľa	1	650 €	650 €				-650 €
Tabuľa z komatexu	2	54 €	108 €				-108 €
Poháre s potlačou 0,4l	150	3,16 €	474 €	20	6,90 €	138 €	-336 €
Tričká	32	12 €	384 €	20	22 €	440 €	56 €
Mikiny	16	20 €	320 €	10	29 €	290 €	-30 €
Otvárač na pivo	25	1,51 €	37,75 €	25	3,50 €	87,5 €	49,75 €
Spolu:			1 973,75 €			955,50 €	-1 018,25 €

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa shirrtuning.sk, 2025; sahmglass.eu,2025; urobsiodznak.sk, 2025; lightbox.sk, 2025; plotbase.sk, 2025)

4.5 Časový harmonogram návrhov

V tejto časti budú jednotlivým návrhom priradené časové obdobia, za ktoré by bolo možné návrhy realizovať.

❖ Úprava webovej stránky – odhadovaná časová realizácia 2 týždne

Nakoľko podnik už webovú stránku má, nie je potrebné ju vytvárať úplne od začiatku. Prvým krokom realizácie je konzultácia s majiteľom podniku, kde vysloví svoje požiadavky a preferencie na funkčnosť a vzhľad stránky. Následne sa vytvorí návrh stránky spolu s návrhom digitálneho jedálneho a nápojového lístku. Po schválení sa prejde na prerábku stránky do finálnej podoby.

❖ Sezónne menu – odhadovaná časová realizácia 1 mesiac

Vytvoriť nové menu nie je časovo nenáročná záležitosť, pretože vyžaduje mnoho vymýšľania a testovania. Prvým krokom bude tvorba samotného menu a témy pre novú ponuku. Ideálne by bolo začať najneskôr na začiatku júna, nakoľko sa blíži letné obdobie, ktoré si pýta presne odľahčenú letnú ponuku jedál a nápojov. Po vytvorení menu prichádza na rad testovanie a vylepšovanie jednotlivých položiek sezónnej ponuky. Tento proces môže trvať aj niekoľko týždňov, kým sa nájdu tie správne ingrediencie a kombinácie surovín. Keď sú všetky recepty pripravené, vytvorí sa ponukový lístok s plagátmi, ktoré sa odošlú do tlače. Tlač trvá zvyčajne

okolo jedného týždňa, záleží od vyťaženia predajne. Medzitým sa musí aktualizovať systém, do ktorého sa pridajú všetky nové položky. Po obdržaní tlačenej lístkov a plagátov sa môže začať sezónna ponuka predávať.

❖ **Vedomostný kvíz – odhadovaná časová realizácia 2 týždne**

Najťažším a zároveň najdlhším krokom je nájsť vhodného moderátora, ktorý by mal záujem v podniky kvízy realizovať. Po vzájomnej dohode a vyjednaní podmienok oboch strán je dôležité informovať zákazníkov v dostatočnom predstihu o novo konajúcom sa kvíze. Z toho dôvodu je potrebné vytvoriť informačný plagát, ktorý sa pošle do tlače. Ako bolo spomínané pri sezónnej ponuke, tlač takéhoto plagátu môže trvať aj jeden týždeň, preto je dôležité urobiť to čo najskôr. Vhodnou formou ako informovať zákazníkov je aj prostredníctvom udalosti na sociálnych sieťach alebo formou príspevku.

❖ **Podpora predaja – odhadovaná časová realizácia 3,5 mesiaca**

Návrh na podporu predaja je najviac nákladný, preto jeho realizáciu nebude možné vykonať celú naraz. Na začiatok podnik zapracuje na svojej internetovej propagácii, a to poverením niektorého zo zamestnancov, na spracovanie profilov na sociálnych sieťach. Zamestnanec vytvorí niekoľko príspevkov a tie najlepšie následne podnik môže propagovať z vytvoreného rozpočtu. Tiež môže zistiť podmienky pre propagáciu donášok na jednej z platforiem pre donáškové služby, ktoré využíva a začať podnik propagovať aj tam.

Na vytvorenie nového loga sú potrebné približne 2 týždne. Proces tvorby je približne rovnaký ako pri webovej stránke, nakoľko logo musí byť presne podľa predstáv majiteľa, ale zároveň musí reflektovať podnik a jeho koncept. Po vytvorení nového loga je najdôležitejšie ihneď ho zaradiť do každodenného chodu podniku. Preto je dôležitým krokom zabezpečiť pracovné oblečenie s logom pre zamestnancov a dať potlačiť poháre. Veľmi dôležité sú aj tabule, ktoré sú najkomplikovanejšie na výrobu, preto je potrebné ich objednať ešte pred oficiálnym predstavením loga spoločnosti. Ak je všetko realizované, nastáva priestor pre výrobu jednotlivých reklamných predmetov, ktoré sa následne môžu, v prípade záujmu, predávať verejnosti. Keďže predstavenie nového loga bolo plánované na 10. narodeniny BeerTime, ktoré sú

v októbri roku 2025, proces tvorby loga by sa mal začať najneskôr v strede Júla roka 2025.

Tabuľka 18: Časový harmonogram realizácie návrhov

Rok 2025	Jún	Júl	August	September	Október
Úprava webovej stránky					
Sezónne menu					
Vedomostný kvíz					
Podpora predaja					

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Tabuľka 18 znázorňuje časový harmonogram realizácie jednotlivých návrhov. Jeden dielik v diagrame znázorňuje 1 týždeň.

4.6 Zhodnotenie návrhov

Náklady jednotlivých návrhov boli rozdelené do jednotlivých tabuliek na základe toho, či sa jedná o jednorazovú záležitosť alebo pravidelné mesačné platby. Aj napriek tomu, že sa na prvý pohľad môže zdať investícia nevýhodná, nie všetky návrhy je možné adekvátne vyčíslit'. Prínosy digitálneho menu, novej webovej stránky, pravidelná propagácia a nové logo sú všetko nehmotné veci, ktorých prínos a úspech nie vždy vieme dopredu vyčíslit'. Všetky spoločne budujú povedomie o podniku a jeho vnímanie, lákajú zákazníkov a čiastočne zaisťujú ich spokojnosť. Pri správnom implementovaní jednotlivých návrhov, je prínos z dlhodobého hľadiska jednoznačne vyšší ako ich prvotná cena a to napríklad v podobe pravidelného prísunu zákazníkov a zvýšenie návštevnosti, čo je hlavným cieľom práce.

Tabuľka 19: Jednorázové a mesačné náklady

Jednorázové	Náklady	Výnosy	Zisk
Úprava webovej stránky	134,15 €		
Reklamné predmety	1 973,75 €	955,50 €	
Spolu:	2 107,90 €	955,50 €	-1 152,40 €
Mesačné	Náklady	Výnosy	Zisk
Sezónna ponuka	889,06 €	2 079,40 €	1 190,34 €
Vedomostný kvíz (4x)	687,68 €	2 080 €	1 392,32 €
Internetová propagácia	200 €		

Spolu:	1 776,74 €	4 159,40 €	2 382,66 €
---------------	-------------------	-------------------	-------------------

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa tabuliek 7-11)

Najnákladnejšia je jednoznačne zmena loga, ktorá vychádza na 1973,75€. Ide vyslovene iba o výzor značky, ktorá mimo reklamných predmetov nebude generovať žiadny zisk. Avšak logo je dôležitým prvkom k vnímaniu značky. Okrem zavedenia nového loga, ktoré je pre podnik najviac nákladné, sú ostatné návrhy relatívne nenákladné a podnik ich bude schopný, z finančného hľadiska implementovať. V realite predpokladám rýchlu návratnosť záporného zisku a to hlavne vďaka investovaniu do propagácie, ktorá má za úlohu prilákať nových, ale aj súčasných zákazníkov podniku.

Záver

Hlavným cieľom diplomovej práce bolo vypracovať návrhy na úpravu marketingového mixu pre piváreň s remeselnými pivami tak, aby sa zvýšila jej návštevnosť a ziskovosť. Podnik BeerTime, ktorému bola práca venovaná, sa nachádza priamo v centre Nítry. Okrem remeselného piva tiež ponúka streetfood, ktorý je jeho veľkou súčasťou. Súčasne je v okolí BeerTime veľa konkurenčných podnikov, preto musí nájsť spôsob, ktorým si udrží súčasných, ale aj osloví nových zákazníkov.

Prvá časť práce bola venovaná teoretickým východiskám, kde na úvod bol vysvetlený pojem marketing a základné definície, ktoré sa k nemu viažu. Ďalej bolo vysvetlené makroprostredie, ktoré opisuje vonkajšie prostredie podniku a mikroprostredie, ktoré opisuje vnútorné prostredie skrz dodávateľov, zákazníkov, distribučné články, firemné prostredie a konkurenciu. Konkurencia bola teoreticky popísaná v Porterovej analýze 5 konkurenčných síl. Následne bola vysvetlená metóda McKinsey 7S a všetky jej prvky. V neposlednom rade bola popísaná analýza SWOT, jej význam a jednotlivé oblasti. Ďalej bola vysvetlená segmentácia trhu a niektoré z jej rozdelení. Na záver teoretickej časti bol vysvetlený význam marketingového mixu a všetky jeho časti.

Analytická časť bola zameraná na súčasný stav podniku a problém, ktorému podnik čelí. Bol vykreslený typický zákazník podniku a segmentácia trhu. Všetky vysvetlené analýzy z teoretickej časti boli aplikované na konkrétny podnik. Prvá bola analýza makroprostredia, ktorej základom je analýza SLEPTE, ktorá opisuje vonkajšie prostredie podniku zo sociálneho, legislatívneho, ekonomického, politického, technologického a environmentálneho hľadiska. Ďalej bolo podrobne popísané odborové prostredie skrz už spomínanú Porterovu analýzu 5 konkurenčných síl, kde sa zaoberala súčasnou konkurenciou, vplyvom dodávateľov a odobrateľov, hrozbou vstupu novej konkurencie a možnými substitučnými produktami. Nasledovala McKinseyho 7S, ktorá popísala vnútorné prostredie podniku z hľadiska stratégie, štruktúry, systémov, štýlu vedenia, spolupracovníkov, zručností a zdieľaných hodnôt. Následne sa prešlo na marketingový mix služieb, ktorý sa skladá zo 7 prvkov a to z produktu, ceny, miesta, marketingovej komunikácie, ľudí, procesov a materiálneho prostredia. Ďalej bol uskutočnený výskum, kde sa skrz hodnotiace kritéria porovnal BeerTime s jeho konkurentmi. Na záver bola

vykonaná analýza SWOT, ktorá prepojila všetky predchádzajúce analýzy a identifikovala silné a slabé stránky podniku, jeho príležitosti a hrozby, ktoré podnik aktuálne má.

Na výsledky analýz bola následne naviazaná posledná, návrhová časť, v ktorej boli predstavené návrhy riešení, ktoré majú dopomôcť k vyriešeniu zadaného problému. Návrhová časť obsahovala celkom 4 návrhy, ktoré sa týkali rôznych oblastí marketingového mixu. K jednotlivým návrhom boli priradené kalkulácie, ktoré obsahovali náklady, prípadne očakávané výnosy a zisk. Osobne verím, že návrhy budú pre podnik prínosné a dúfam že nastane príležitosť ich všetky aplikovať do reálneho sveta.

Zoznam literatúry

- Aké sú trendy v obalových materiáloch pre gastro?* Online. Packpack.sk. Dostupné z: <https://www.packpack.sk/ako-zabalit/ake-su-trendy-v-obalovych-materialoch-pre-gastro>. [cit. 2025-05-19].
- Beer Trends Slovakia*. Online. The Brewers of Europe. Dostupné z: <https://brewersofeurope.eu/eu-beer-trends/slovakia/>. [cit. 2025-05-19].
- BEERTIME. Online. Dostupné z: <http://www.beer-time.sk/>. [cit. 2024-12-19].
- BeerTime*. Online. Dostupné z: <https://www.facebook.com/BeerTimeNitraCentrala>. [cit. 2024-03-20].
- BOUČKOVÁ, Jana. *Marketing*. Praha: C. H. Beck, 2003. ISBN 80-7179-577-1.
- Calibration line*. Online. Sahn glass. Dostupné z: <https://www.sahmglass.eu/products/beer/cups/goblet-bristol-0-4-s1109388276>. [cit. 2025-05-19].
- Dve tretiny reštaurácií používajú v prevádzkach digitálne technológie, 2023. Online. FONTECH. Dostupné z: <https://fontech.startitup.sk/spravy/dve-tretiny-restauracii-pouzivaju-v-prevadzках-digitalne-technologie/>. [cit. 2025-05-19].
- DVOŘÁČEK, Jiří a SLUNČÍK, Peter. *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí*. V Praze: C. H. Beck, 2012. ISBN 978-80-7400-224-3.
- Exprestlač*. Online. Exprestlač. Dostupné z: <https://www.exprestlac.sk/letaky>. [cit. 2025-05-19].
- FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace: [získání pozornosti zákazníků a naplnění jejich očekávání]*. Brno: Computer Press, 2003. ISBN 80-7226-811-2.
- FREY, Petr. *Marketingová komunikace: nové trendy 3.0*. 3., rozš. vyd. Praha: Management Press, 2011. ISBN 978-80-7261-237-6.
- Google Maps*. Online. Dostupné z: https://www.google.com/maps/@48.3104029,18.0763667,15z/data=!4m6!1m2!10m1!1e1!1m2!2soPV5GsoCTe6iudG_izchTg!3e3?entry=tту&g_ep=EgoyMDI1MDUxMy4xIKXMDS0JLDEwMjExNDU1SAFQAww%3D%3D. [cit. 2025-05-19].

GRASSEOVÁ, Monika; DUBEC, Radek a ŘEHÁK, David. *Analýza v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. Brno: Computer Press, 2010. ISBN 978-80-251-2621-9.

IŽIP, Ronald, 2024. Slovenský HDP sa rekordne nafúkol. Online. *Trend.sk*. Dostupné z: <https://www.trend.sk/ekonomika/slovenske-hdp-rekordne-nafuklo-pre-ekonomiku-to-nie-je-dobra-sprava-vyber-sprav-trendu>. [cit. 2024-12-22].

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

JIRÁSEK, Jaroslav. *Strategie: umění podnikatelských vítězství*. 2. vyd. Praha: Professional Publishing, 2003. ISBN 80-86419-46-2.

JURÁŠKOVÁ, Olga a HORŇÁK, Pavel. *Velký slovník marketingových komunikací*. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4354-7.

KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4208-3.

Korona ovplyvnila nákupné správanie spotrebiteľov. Online. HNonline. Dostupné z: <https://hnonline.sk/pr-clanky/2336832-korona-ovplyvnila-nakupne-spravanie-spotrebitelev>. [cit. 2025-05-19].

KOŠŤAN, Pavol a ŠULEŘ, Oldřich. *Firemní strategie: plánování a realizace*. Praha: Computer Press, 2002. ISBN 80-7226-657-8.

KOTLER, Philip a ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. Praha: Grada, 2004. ISBN 978-80-247-0513-2.

MALLYA, Thaddeus, 2007. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Online. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-6716-1. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/zaklady-strategickeho-rizeni-a-rozhodovani-1665/>. [cit. 2024-12-09].

O nás. Online. CMT. Dostupné z: <https://www.cmt.sk/>. [cit. 2025-05-19].

PAULOVČÁKOVÁ, Lucie. *Marketing: přístup k marketingovému řízení*. Vydání I. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2015. ISBN 978-80-7452-117-1.

- Personalized Engraved QR Code Plaque*. Online. Etsy.com. Dostupné z: https://www.etsy.com/cart?ref=sidebar_cart_view_listing. [cit. 2025-05-19].
- Politická aréna*. Online. Aktuality.sk. Dostupné z: <https://www.aktuality.sk/spravy/politicka-arena/>. [cit. 2025-05-19].
- PVC reklamné tabule*. Online. Plotbase.sk. Dostupné z: https://www.plotbase.sk/pvc-reklamne-tabule?gad_source=1&gad_campaignid=21076449282&gbraid=0AAAAAD4O17Y-bMmFJck4eE2TATsEK4daH&gclid=CjwKCAjwrvBBhBjEiwAjr30VHqzgV3IVKCyKBKbAFKkn4cv4od8OPuvkoFU1JDoZU5ZMOk0miTMBRoCDywQAvD_BwE. [cit. 2025-05-19].
- Reklama, propagácia*. Online. Epi.sk. Dostupné z: <https://www.epi.sk/odborny-clanok/Reklama-propagacia.htm>. [cit. 2025-05-19].
- Reklamné tabule*. Online. Lightbox.sk. Dostupné z: <https://lightbox.sk/reklamne-tabule>. [cit. 2025-05-19].
- RUMANOVSKÝ, Tomáš. 2024. Osobný rozhovor o konkurencii. [cit. 2024-12-13].
- RUMANOVSKÝ, Tomáš. 2024. Osobný rozhovor o dôležitosti faktorov SWOT analýzy. [cit. 2025-04-03].
- RUMANOVSKÝ, Tomáš. 2024. Osobný rozhovor o jednotlivých prvkoch modelu 7S. [cit. 2024-12-09].
- RUMANOVSKÝ, Tomáš. 2024. Osobný rozhovor o jednotlivých prvkoch marketingového mixu 7P. [cit. 2024-12-19].
- RUMANOVSKÝ, Tomáš. 2025. Osobný rozhovor o jednotlivých návrhoch. [cit. 2025-03-13].
- Služby pre gastro*. Online. Espik.sk. Dostupné z: <https://www.espik.sk/sluzby-pre-gastro>. [cit. 2025-05-19].
- SMEJKAL, Vladimír a RAIS, Karel, 2013. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. Online. 4. aktualizované a rozšířené vydání. Grada. ISBN 978-80-247-

8788-6. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/rizeni-rizik-ve-firmach-a-jinych-organizacich-2254/>. [cit. 2024-12-09].

Správca reklám. Online. Facebook.com. Dostupné z: https://adsmanager.facebook.com/adsmanager/manage/campaigns?act=487976749320159&ads_manager_read_regions=true&nav_entry_point=comet_bookmark&nav_source=comet. [cit. 2025-05-19].

Staromestská Piváreň Nitra. Online. Dostupné z: <https://www.staromestskapivaren-nr.com/>. [cit. 2025-05-14].

SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing – cesta k trhu*. 4. upravené vydání. VŠPP, 2018. ISBN 978-80-86847-81-8.

ŠTATISTICKÝ ÚRAD SLOVENSKEJ REPUBLIKY, 2024. Online. Dostupné z: https://slovak.statistics.sk/wps/portal/ext/home!/ut/p/z1/04_Sj9CPykssy0xPLMnMz0vMAfljo8ziA809LZycDB0NLPyCXA08QxwD3IO8TAwNTEz1wwkpiAJKG-AAjgZA_VFgJc7ujh4m5j4GBhY-7qYGno4eoUGWgcbGBo7GUAV4zCjIjTDIdFRUBADse0bP/dz/d5/L2dBISEvZ0FBIS9nQSEh/. [cit. 2024-12-22].

TESCO. Online. Tesco online. Dostupné z: <https://potravinydomov.itesco.sk/groceries/sk-SK/>. [cit. 2025-05-19].

THE IRISH TIMES PUB. Online. Dostupné z: <https://irishtimespub.sk/>. [cit. 2025-05-14].

TÓTH, Endre a PETRŮ, Naděžda. *Strategické řízení podniku: (studijní texty předmětu)*. Praha: Vysoká škola finanční a správní, a.s, 2017. ISBN 978-80-7408-151-4.

TrueBlanks - Regular tričko Pánske. Online. Shirttuning. Dostupné z: <https://www.shirttuning.sk/trueblanks-regular-tricko-panske.html>. [cit. 2025-05-19].

Urob si odznak. Online. Urob si odznak.sk. Dostupné z: https://www.urobsiodznak.sk/?product=57&gad_source=1&gad_campaignid=16810935034&gbraid=0AAAAADPslGB2rYkSiwKK1z504pM0fbTZV&gclid=CjwKCAjwrvBBhBjEiwAIr30VHJxavIGZzYGBnn7t7te6FQBx7tJrHooSM6x9LYEkQKzz3AkTxRf1BoCBakQAvD_BwE#cropperWrapper. [cit. 2025-05-19].

ÚSTREDIE PRÁCE, SOCIÁLNYCH VECÍ A RODINY, 2024. *Nezamestnanosť - mesačné štatistiky*. Online. Dostupné

z: https://www.upsvr.gov.sk/statistiky/nezamestnanost-mesacne-statistiky.html?page_id=1254. [cit. 2024-12-22].

ÚVZSR. Právne predpisy týkajúce sa hygieny výživy, bezpečnosti potravín. Online. Dostupné z: <https://www.uvzsr.sk/web/uvz/pravne-predpisy-tykajuce-hygieny-vyzivy-a-bezpecnosti-potravin-1>. [cit. 2025-05-14].

V roku 2024 sa v stravovaní stretáva uvedomelosť s pôžitkom. Online. Top horeca. Dostupné z: <https://www.tophoreca.sk/gastro/food-beverage/2494-v-roku-2024-sa-v-stravovani-stretava-vedomelosť-s-pozitkom>. [cit. 2025-05-19].

vaKUMAR, Nirmalya a KOTLER, Philip. *Marketing jako strategie vedoucí k úspěchu*. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2439-3.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2012. *Marketing služeb - efektivně a moderně*. Online. 2., aktualizované a rozšírené vydanie. Grada Publishing. ISBN 978-80-247-9122-7.

Dostupné z: <https://www.bookport.cz/e-kniha/marketing-sluzeb-efektivne-a-moderne-2107692/>. [cit. 2024-12-21].

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2721-9.

Väčšinu gastropodnikov ohrozujú nedoplatky za energie Čítajte viac:
https://www.sme.sk/minuta/23153595/nedoplatky-za-energie-ohrozuju-vaecsinu-gastropodnikov. Online. SME. Dostupné

z: <https://www.sme.sk/minuta/23153595/nedoplatky-za-energie-ohrozuju-vaecsinu-gastropodnikov>. [cit. 2025-05-19].

Vďaka Wolt Ads môžete byť k svojim ideálnym zákazníkom ešte bližšie. Online. Wolt. Dostupné z: <https://explore.wolt.com/sk/svk/wolt-ads>. [cit. 2025-05-19].

VISIBILITY, 2023. *Marketingová stratégia: Aké analýzy využiť pri jej príprave?* Online. Dostupné z: <https://visibility.sk/blog/marketingova-strategia-ake-analyzy-vyuzit-pri-jej-priprave/>. [cit. 2024-12-21].

Vláda. Online. HNonline. Dostupné z: <https://hnonline.sk/slovensko/vlada>. [cit. 2025-05-19].

Základné vybavenie kuchyne v reštaurácii, ktoré potrebuje každý gastro podnik, 2022. Online. *WORLD GASTRO & OFFICE*. Dostupné z: https://www.wgo.sk/blog/57-zakladne-gastro-vybavenie-do-kuchyne?srsId=AfmBOoq9XuW1AfHBUL2lZ-qJv5i4V7aQKGhA95e9IGV2_EnBCuZT1HQJ. [cit. 2025-05-19].

Zákony I. A / 2025 - Daňové zákony. Online. Poradca.sk. Dostupné z: <https://www.poradca.sk/vydane-publikacie/zakony-i-a--2025---danove-zakony/6000>. [cit. 2025-05-19].

ZÁKONY PRE ĽUDÍ,SK. *Zákony pre ľudí*. Online. Dostupné z: <https://www.zakonypreludi.sk/>. [cit. 2024-12-22].

ZANZIBAR. Online. Dostupné z: <https://www.zanzibarnitra.sk/>. [cit. 2025-05-14].

Zoznam obrázkov

Obrázok 1: Podnikateľské okolie (Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: Mallya, 2007, s. 40)	15
Obrázok 2: Porterol model 5 konkurenčných síl (Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Mallya, 2007)	18
Obrázok 3: McKinsey 7S (Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: Mallya, 2007, s. 73)	20
Obrázok 4: SWOT analýza (Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: Visibility.sk, 2023)	23
Obrázok 5: BeerTime (Zdroj: Vlastné spracovanie)	33
Obrázok 6: Organizačná štruktúra podniku (Zdroj: Vlastné spracovanie)	36
Obrázok 7: Ukážka pokladničného systému iKelp (Zdroj: Vlastné spracovanie)	36
Obrázok 8: Tabuľka rozpisu služieb (Zdroj: Vlastné spracovanie)	37
Obrázok 9: Tabuľka na sledovanie poradia pív (Zdroj: Vlastné spracovanie)	37
Obrázok 10: Ukážka čapovania piva (Zdroj: Vlastné spracovanie)	38
Obrázok 11: Pohár s logom (Zdroj: BeerTime, 2024)	41
Obrázok 12: Ochutnávková veľkosť pív (Zdroj: Vlastné spracovanie)	41
Obrázok 13: Nakladané hranolky (Zdroj: Vlastné spracovanie)	42
Obrázok 14: Oškvarková pomazánka (Zdroj: vlastné spracovanie)	42
Obrázok 15: BeerTime logo (Zdroj: beer-time.sk, 2024)	43
Obrázok 16: Webová stránka podniku (Zdroj: beer-time.sk, 2024)	44
Obrázok 17: Digitálna ponuka pív na výčape (Zdroj: beer-time.sk, 2024)	45
Obrázok 18: Facebooková stránka podniku (Zdroj: Vlastné spracovanie)	45
Obrázok 20: Zadná terasa (Zdroj: Vlastné spracovanie)	47
Obrázok 19: Barový pult (Zdroj: Vlastné spracovanie)	47
Obrázok 22: Kuchyňa (Zdroj: Vlastné spracovanie)	48
Obrázok 21: Výčap (Zdroj: Vlastné spracovanie)	48
Obrázok 23: Diagram procesu návštevy zákazníka (Zdroj: Vlastné spracovanie)	50
Obrázok 24: Predná časť podniku (Zdroj: Vlastné spracovanie)	51
Obrázok 25: Zadná časť podniku (Zdroj: Vlastné spracovanie)	51
Obrázok 26: Bar (Zdroj: Vlastné spracovanie)	52
Obrázok 27: Jedálny a nápojový lístok (Zdroj: Vlastné spracovanie)	52
Obrázok 28: Lokalita BeerTime a jeho konkurencie (Zdroj: Vlastné spracovanie pomocou Mapy Google, 2024)	64

Obrázok 29: Staromestská Piváreň Nitra (Zdroj: Vlastné spracovanie).....	65
Obrázok 30: ZanziBar (Zdroj: Vlastné spracovanie).....	66
Obrázok 31: The Irish Times Pub (Zdroj: Vlastné spracovanie)	67
Obrázok 32: Ukážka možnej sezónnej ponuky (Zdroj: Vlastné spracovanie).....	82
Obrázok 33: Návrh nového loga (Zdroj: Vlastné spracovanie)	86
Obrázok 34: Potlač pohárov (Zdroj: Vlastné spracovanie na stránke sahmglass.eu)	87
Obrázok 35: Návrh trička (Zdroj: Vlastné spracovanie na stránke shirrtuning.sk)	87

Zoznam grafov

Graf 1: Tržby podniku (Vlastné spracovanie podľa: Finstat.sk).....	34
Graf 2: Zisky podniku (Vlastné spracovanie podľa: Finstat.sk).....	35
Graf 3: Rýchlosť obsluhy (Zdroj: Vlastné spracovanie).....	71
Graf 4: Ochota obsluhy (Zdroj: Vlastné spracovanie).....	72
Graf 5: Kvalita a prezentácia produktov (Zdroj: Vlastné spracovanie).....	72
Graf 6: Čistota prevádzky (Zdroj: Vlastné spracovanie).....	73
Graf 7: Ponuka jedálneho lístku (Zdroj: Vlastné spracovanie).....	73
Graf 8: Výber čapovaných pív (Zdroj: Vlastné spracovanie).....	74
Graf 9: Ponuka ostatných nápojov (Zdroj: Vlastné spracovanie).....	74
Graf 10: Atmosféra a priestory podniku (Zdroj: Vlastné spracovanie).....	75
Graf 11: Celkový dojem (Zdroj: Vlastné spracovanie).....	75

Zoznam tabuliek

Tabuľka 1: Súhrn analýzy McKinseyho 7S (Zdroj: Vlastné spracovanie)	39
Tabuľka 2: Rozdelenie pivných štýlov na výčape (Zdroj: Vlastné spracovanie)	40
Tabuľka 3: Súhrn marketingového mixu 7P (Zdroj: Vlastné spracovanie)	53
Tabuľka 4: Súhrn segmentácie trhu (Zdroj: Vlastné spracovanie)	56
Tabuľka 5: Súhrn analýzy SLEPTE (Zdroj: Vlastné spracovanie).....	62
Tabuľka 6: Vybraní konkurenti podniku v okolí.....	63
Tabuľka 7: Súhrn Porterovej analýzy 5 konkurenčných síl (Zdroj: Vlastné spracovanie)	69
Tabuľka 8: Výhodnotenie výsledkov výskumu.....	76
Tabuľka 9: Súhrn výskumnej časti (Zdroj: Vlastné spracovanie).....	76
Tabuľka 10: IFE matica	77
Tabuľka 11: EFE matica	77
Tabuľka 12: Návrhy	79
Tabuľka 13: Náklady úpravu webovej stránky	81
Tabuľka 14: Očakávaný zisk sezónnej ponuky.....	83
Tabuľka 15: Náklady a výnosy vedomostného kvízu.....	85
Tabuľka 16: Náklady internetovej propagácie.....	87
Tabuľka 17: Očakávaný zisk z reklamných predmetov	88
Tabuľka 18: Časový harmonogram realizácie návrhov	90
Tabuľka 19: Jednorázové a mesačné náklady	90